



Explicant la pròpia carrera: una mirada longitudinal sobre gènere, organitzacions i vida personal en els relats de les trajectòries professionals

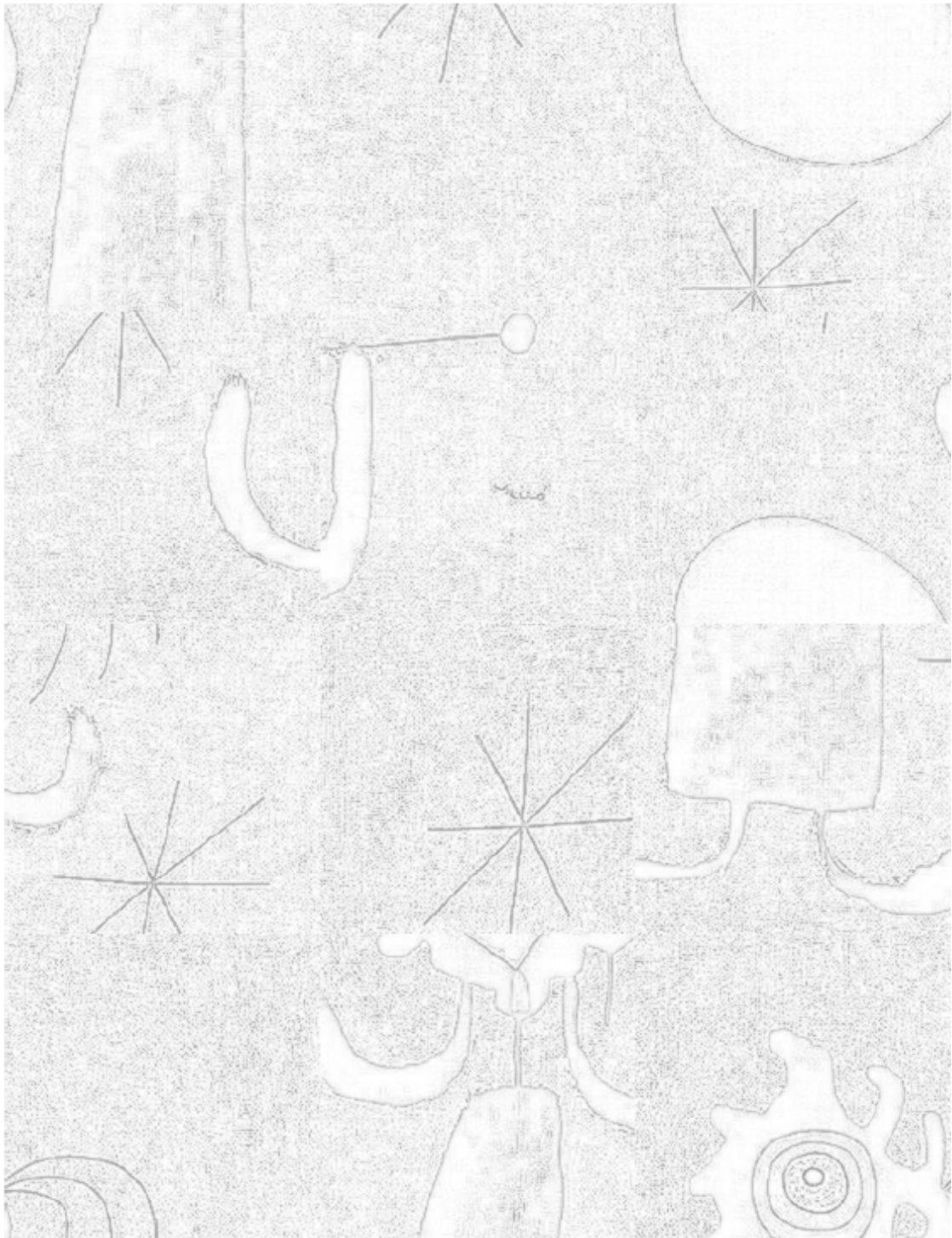
Clara Selva Olid, 2012

Tesis doctoral co-dirigida per la Doctora Susana Pallarès Parejo i el Doctor Miguel Angel Sahagún



Departament de Psicologia Social

Facultat de Psicologia - Universitat Autònoma de Barcelona



Il·lustració de la portada de Joan Miró, pintura *Mujer ante el sol*.

*“And now, the end is here,
and so I face the final curtain.
My friend, I'll say it clear,
I'll state my case, of which I'm certain.
I've lived a life that's full,
I travelled each and every highway.
And more, much more than this,
I did it my way”.*

My Way - Frank Sinatra, 1969

Agraïments

Aquesta tesi és el fruit d'un trajecte intens, emocionant, enriquidor i, com no, difícil i sovint vertiginós. Són moltes les persones que heu estat participants d'aquest recorregut i avui, amb nervis i sensacions contrariades pròpies del final del camí, vull fer-vos arribar el meu afecte i agraïment.

Primer de tot, gràcies a les dones que han participat en aquesta investigació, sense elles aquesta tesi no tindria cap sentit. A la Maite Martínez i a la Susana Pallarès, per haver iniciat una línia de recerca tan estimulante i haver confiat en mi com a continuadora de la seva investigació: facilitant-me el seu estudi inicial, els contactes, l'anàlisi i sobretot el seu saber fer.

Als meus directors, companys i amics, la Susana Pallarès i el Miguel Angel Sahagún, per la seva estima, suport, consells i guia; que m'han fet créixer personal i professionalment al llarg de tot el procés.

Al Miquel Torregrosa, Madó González, Fernando Azócar, Yago Ramis, Andrea Pérez, Glòria Pallarès i Miriam Diez, per ser més que companys/es i haver esdevingut per mi 'una gran família', animant-me i cuidant-me al llarg de tot el procés i inclusive acollint-me com una més a casa seva. Gràcies família de Guísamo.

A la Leonor Cantera i a la Carmen Leontina Ojeda, per les seves innumerables qualitats professionals i humanes; per les seves paraules, pels silencis i l'escolta.

Al Lupicínio Íñiguez i Juan Muñoz, pels seus consells i bones idees, sobretot en els moments de poca clarividència, i al Robert Roche, per confiar en mi a cegues i obrir-me les portes del món acadèmic.

Al Oscar Tresserra, Jenny Cubells, Anna Vitores, Mamen Peñaranda, Marc Bria, Ana Garay, Maria Mena, Luzma Martínez, Josep Ma. Blanch, Félix Vázquez, Jesús Rojas, Carlota Riera, Isabela de Melo, Pilar Escotorin i Maika Cirera, pels bons moments, ànims, i en especial per les paraules i missatges encoratjadors al llarg de la recta final.

A tots els amics i amigues per cuidar-me i fer-me sentir sempre tant estimada. A la Cristina Blasi, amiga i correctora incondicional, pels seus consells i per creure i fer-me creure sempre en mi; a la Sònia Cases, per la seva disponibilitat i disposició per llegir, corregir i aportar el seu gra de sorra; i al Xavi Ripollès, perquè sense ell aquesta portada no seria una obra d'art.

A la família, a totes: sense vosaltres aquesta tesi no hagués estat possible, gràcies pel vostre amor incondicional, confiança i ajuda. Menció especial per les *amigas* que han tingut un paper molt important en aquest procés i que han sabut dedicar-me les paraules adequades (i necessàries) en els moments de flaqueza, distreure'm en els moments d'ofec i fer-me riure i ensenyar-me a riure'm de mi mateixa. A la meva mare, per haver-me ensenyat el valor de la vida i de les petites

coses i de qui espero aprendre'n la seva fortalesa i capacitat de lluita vers les adversitats. I com no a l'Anna, per la seva estima.

A tu Oscar, per haver estat un pilar fonamental al llarg del camí, per la teva paciència, estima i suport, per haver llegit totes i cadascuna de les frases escrites i per les hores dedicades a aquest procés, sovint a costa del nostre temps. Gràcies per l'empenta, per creure en mi des del primer moment i per fer-me creure que tot és possible.

Per últim a qui es dedica aquesta tesi, a una gran persona que amb la seva presència i malauradament amb la seva absència, m'ha ensenyat a creure en mi i a lluitar pels meus desitjos sense perdre el somriure; que m'ha ensenyat el valor del treball, del respecte, d'estimar i de ser estimat; i que des del cel ha il·luminat i acolorit aquest trajecte del que avui n'estaria profundament orgullós. A tu, papa. Al Francesc Selva, a qui es dedica amb molt d'amor, nostàlgia i enyorança la tesi i que en el teu record dóna inici amb la primera estrofa de 'A mi manera'. T'estimo.

Índex

Introducció	3
Corriols vers ‘al cim’	3
Pregunta i objectius de recerca.....	8
Mètode primer estudi	9
Selecció dels articles	9
Codificació	9
Anàlisi	9
Mètode segon estudi.....	10
Mostra.....	10
Recollida d'informació	11
Anàlisi	13
“Creant” la tesi	13
Presentació de les publicacions	14
Escorcollant el camí	19
<i>¿Entre obstáculos anda el camino? Trayectoria y mujer directiva</i>	19
Marcant coordenades	37
<i>Estudios sobre Trayectoria Profesional y Acceso de la Mujer a Cargos Directivos: un Análisis Bibliométrico</i>	37
Assajant una ruta	63
<i>El río y el sendero como carreras profesionales: contrastando relatos con género</i>	63
Topografia vers ‘al cim’ (article no fonamental).....	77
<i>Models of professional Career of the Managerial Woman</i>	77
Resultats i discussió	99
Model de Carrera: 'Caçar oportunitats'.....	99
L’essència.....	99
Descripció extensa.....	99
Estructura	101
Implicacions (de gènere i en termes de trajectòria).....	102
Model de Carrera: 'Carreró sense sortida'	103
L’essència.....	103
Descripció extensa.....	103

Estructura	104
Implicacions (de gènere i en termes de trajectòria)	105
Model de Carrera: 'La meua vida és a un altre lloc'	106
L'essència.....	106
Descripció extensa	106
Estructura	107
Expectatives i avaluacions de la trajectòria	108
Model de Carrera: 'Tot per la meua organització'	109
L'essència.....	109
Descripció extensa	110
Estructura	111
Expectatives i avaluacions de la trajectòria	112
Implicacions (de gènere i en termes de trajectòria)	113
Els models en clau de gènere	113
Entorn i condicionants recurrents	114
Experiència viscuda	116
Pràctiques i estratègies d'acció desenvolupades: des del comandament intermedi a la direcció.....	117
Conclusions	123
Limitacions.....	130
Investigacions futures	131
En resum	132
Referències.....	135
Annexes	143
Procediment analític	145
Pre-anàlisi.....	145
Trajectòries i transicions professionals.....	145
Elements claus.....	146
En clau de gènere.....	147
Pilot analític	149
Anàlisi sistemàtic	149
Resultats.....	156
Trajectòries i transicions professionals.....	158
Elements claus.....	196

Dispositius de mètode.....	216
Guió entrevista 1998	216
Guió d'entrevista 2010.....	219
Consentiment informat 2010	220
Presentacions a Congressos.....	221
‘Career and Gender: Two Case Studies and its Comparison’	221
‘Desarrollando el procedimiento analítico de una investigación sobre trayectoria y género’	222
‘La presencia de les dones als càrrecs de direcció’	223
Altres publicacions.....	226
<i>Sobre la trayectoria de la mujer directiva. Una visión teórica</i>	226
Conclusiones	229
Glossari dels components analítics	231

Taules i Figures

Taules

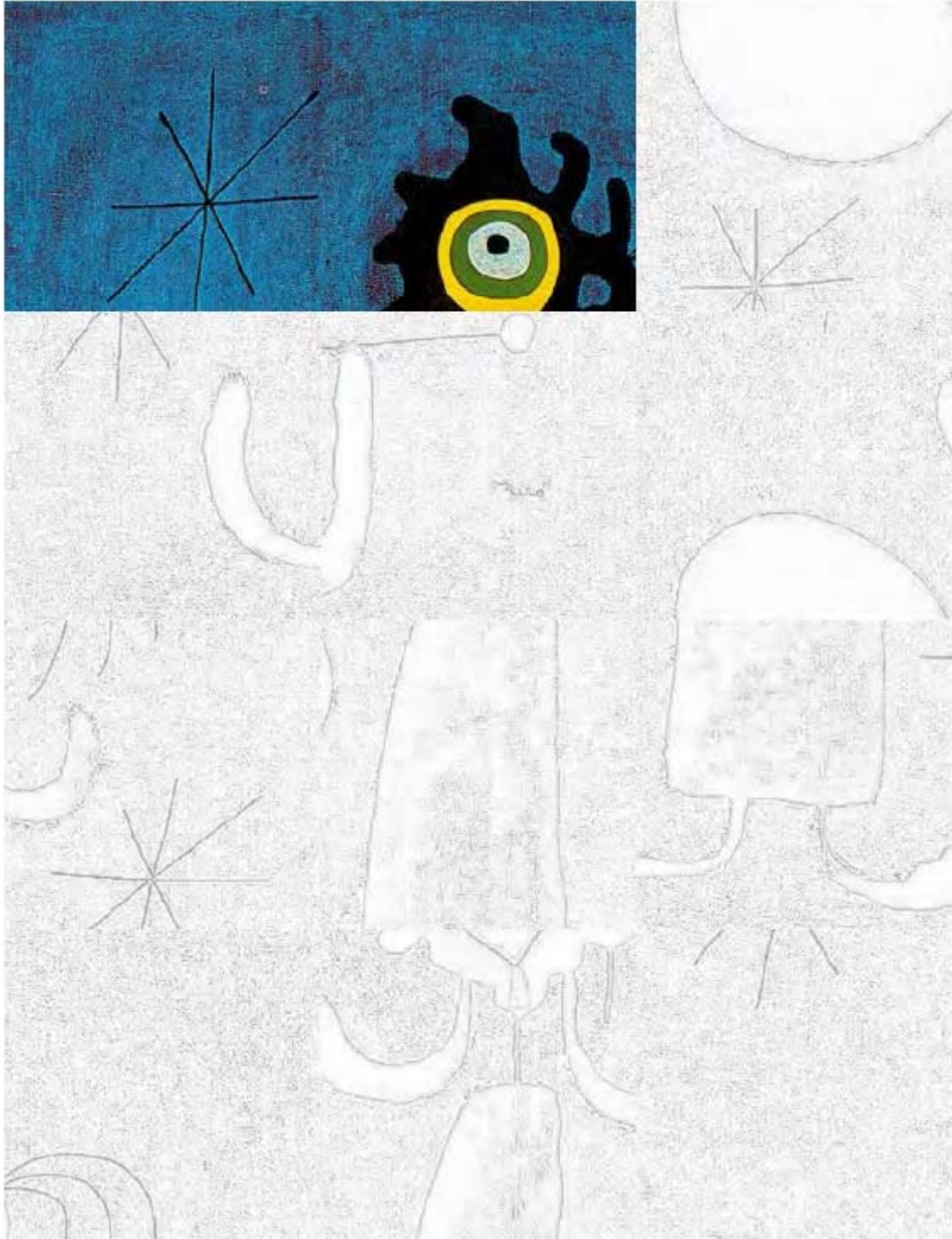
Taula 1	11
<i>Característiques de les agents mostra.</i>	11
Taula 2	12
<i>Justificació temàtica de 'l'enfocament longitudinal' de la investigació.</i>	12
Taula 1 de l'Annex.	152
<i>Configuració dels Patrons de Transició.</i>	152
Taula 2 de l'Annex.	153
<i>Configuració dels Models de Carrera.</i>	153
Taula 3 de l'Annex.	156
<i>Anàlisi de les característiques de les dones entrevistades; per cas i respecte als moment temporal en que es van realitzar l'entrevista (1998 o 2010).</i>	156

Figures

Figura 1.	101
<i>Digrama bàsic del Model: 'Caçar oportunitats'.</i>	101
Figura 2.	104
<i>Digrama bàsic del Model: 'Carreró sense sortida'.</i>	104
Figura 3.	108
<i>Digrama bàsic del Model: 'La meva vida és a un altre lloc'.</i>	108
Figura 4.	112
<i>Digrama bàsic del Model: 'Tot per la meva organització'.</i>	112

Figura 1 de l'Annex.	150
<i>Diagrama d'anàlisi; components analítics.</i>	150
Figura 2 de l'Annex.	154
<i>Nou casos d'anàlisi de la trajectòria professional.</i>	154
Figura 3 de l'Annex.	155
<i>La topografia: Models de Carrera.</i>	155

Introducció



Des dels anys setanta les dones han anat engrossint, cada vegada més, la força del treball. Grans quantitats de dones es troben en els llocs de treball però, com els arbres en una muntanya, es veuen menys i menys a mesura que s'ascendeix en el paisatge executiu, fins que s'assoleix una mena de límit arbori on ja no es troba ni un sol exemplar.

Gallagher, 2000.

Introducció

Així, però en anglès, és com Gallagher (2000, pàg. 137) fa referència a la trajectòria de la dona cap a càrrecs directius; idea que aquesta tesi recull i a la que s'acull alhora d'explicar el fenomen d'estudi. Estem, per tant, davant de la *fotografia* per excel·lència de la trajectòria professional de la dona; ben poblada a peu de muntanya; minorant la seva presència en la vessant i quasi sense representació al cim. Aquest paisatge és el que pretén explorar aquesta tesi; esbrinant els recorreguts més característics, identificant aquells que permeten l'ascens a la muntanya i delimitant les vies ràpides, les pedres i el calçat que condiciona el recorregut.

El títol de la tesi ressalta les seves principals característiques: El relat de la dona vers la seva carrera professional, que ens apropa a través dels seus significats a l'imaginari de com es viu, s'ha viscut i es refereix a aquest recorregut; des d'una 'mirada longitudinal' i atenent als elements personals, socials i organitzacionals que l'expliquen.

A continuació es proporcionarà al lector les claus per a la lectura de la tesi: postulats i aproximació empírica a l'objecte d'estudi.

Corriols vers 'al cim'

En el cas que ens ocupa, i amb les organitzacions com a teló de fons, trobarem factors, variables i pràctiques que configuraran, possibilitaran o caracteritzaran unes trajectòries de carrera o altres. En el seu sentit més general, la noció de trajectòria fa referència al conjunt de les diferents etapes per les que passa l'individu un cop acabada la seva formació en una professió determinada o en el moment d'iniciar-se a una activitat laboral; en termes professionals, laborals, econòmics i socials (Jiménez, 2009). Per tant, al llarg del transcurs vital, tindrem diferents tipus de trajectòries - educatives, educativo-laborals, laborals i ocupacionals o professionals-, cadascuna d'elles amb elements diferenciadors, com ara el moment i l'espai social en el qual es succeeixen, i amb punts de convergència, com els moments transitius (Jiménez, 2009).

Vargas (2000) entén la trajectòria com una "successió d'activitats de desenvolupament que impliquen una educació formal i informal, una formació i una experiència laboral idònies que condueixen a l'individu a posicions de major jerarquia" (p.3). Per tant, la trajectòria professional,

a través dels relats dels seus actors, ens permet conèixer les activitats específiques que aquests realitzen, les tipologies de treball realitzat, el lloc físic que ocupen, el paper de les organitzacions i de les xarxes institucionals amb les que es relacionen i la fi que es dóna als ingressos; així com la forma en què els subjectes es recolzen en el *capital*,¹ i en les institucions que els proporcionen suport per tal d'accedir al mercat laboral (Jiménez, 2009; Selva, Sahagún i Pallarès, 2011). Segons assenyala Jiménez (2005) les trajectòries professionals i el seu èxit depenen de l'elecció acadèmica inicial, de la primera feina, del trajecte laboral posterior i de les decisions pròpies de l'agent; així com dels factors externs que l'envolten.

Les trajectòries es caracteritzen per tenir etapes d'estabilitat i inestabilitat, etapes que serveixen per determinar el seu progrés o estancament així com les continuïtats o discontinuïtats de les mateixes (Jiménez, 2009). En les últimes dècades, des de l'entrada a una societat més de serveis, caracteritzada per canvis constants i major incertesa, les trajectòries solen ser més fragmentades, discontinues i diversificades que temps enrere. La seqüència d'etapes que configuren la trajectòria es succeeixen gràcies a les transicions experimentades, que estan altament condicionades per la formació rebuda i la combinació de factors micro i macrosocials -com els antecedents familiars, les relacions personals, el gènere o les condicions del mercat laboral- (Jiménez, 2009). Per tant, entenem que la trajectòria es mou entre l'espai històric i el social en què se succeeixen posicions o rols socials gràcies a les transicions (Boado, 1996), i que requereixen de certes reconversions del propi capital (Buontempo, 2000; Fernández, 2002). La transició, en general, pot entendre's com un punt d'inflexió o fronterer entre dos períodes de major estabilitat (Levinson, Darrow, Klein, Levinson i McKee, 1978), o com un canvi o procés d'un estat o condició a un altre (Soanes i Hawker, 2005) dins d'una gamma indeterminada. Latack (1984), identifica tres tipologies de transició: a) les transicions intraorganitzacionals, en què es passa d'una divisió a una altra de la mateixa organització, b) les transicions interorganitzacionals, en què es passa d'una companyia a una altra, i c) les transicions interprofessionals, que remetent a un canvi d'ocupació. Mentre d'altres classificacions tenen en compte, a més, la voluntat transitiva de l'agent (Encyclopedia of Career Development, 2006); identificant tres tipologies: a) les transicions des d'una categoria professional a una altra més ajustada als interessos professionals actuals, b) les transicions per opcions de carrera més atractives que impulsen a realitzar conductes de canvi, i c) les transicions per insatisfaccions personals.

D'uns anys ençà, moltes empreses han transformat les seves estructures piramidals en estructures horitzontals, ja sigui en xarxa o basades en equips:

¹ Entenent per capital l'energia social acumulada i invertible amb valor a un camp i que pot revestir-se de diferents formes –econòmica, cultural, social i/o simbòlica, principalment-; i per camp un univers estructurat, que no únicament una suma d'individus, productes i institucions (Bourdieu, 1997; Vázquez, 2002).

Si antes la escalera de la carrera profesional tenía una docena de peldaños, hoy sólo tiene cuatro o cinco. El resultado es que las personas dan respuesta a sus expectativas profesionales rotando por diferentes trabajos (como por un entramado más que por una escalera), dentro de la misma o de distintas organizaciones, y no sólo promocionan de manera ascendente a lo largo de la jerarquía organizativa (Fernández, 2002, p.87).

Una de les conseqüències és que el concepte tradicional de carrera com una ocupació realitzada durant un període significatiu de la vida i dins d'una única organització està sent qüestionat (Ackah i Heaton, 2003). Noves formes de pensar en les trajectòries i les transicions que les possibiliten suggereixen moviments laterals, horitzontals i una major varietat d'alternatives (Omair, 2010). El concepte de *Boundaryless*, i de la mà dels seus autors (Arthur i Rousseau, 1996) reflecteix aquesta nova realitat que emfasitza la dissolució de fronteres entre les funcions i els llocs de treball de l'organització (Watts, 1996). Per tant, entén el desenvolupament professional com el procés pel qual les persones progressen a través d'una sèrie d'etapes caracteritzades per diferents tasques de desenvolupament, activitats i relacions (Fernández, 2002, p.67). Aquestes tasques conformen una opció estratègica a nivell individual, per a possibles promocions; i a nivell organitzatiu, entès com a necessari per sobreviure en un entorn globalitzat i competitiu.

Sembla clar que l'estudi del fenomen de la trajectòria professional i les transicions que la caracteritzen és propi de la modernitat tardana. Una de les preocupacions centrals que vincula investigació i pràctica és la de les barreres que diferents col·lectius afronten envers a la promoció cap a llocs més alts en la jerarquia de l'organització. Aquesta preocupació s'ha vist consolidada amb l'auge de certes àrees com la igualtat d'oportunitats o, en la versió més recent, la gestió de la diversitat.

i. Preocupacions entorn a 'l'ascens al cim'

En els darrers anys s'ha observat un ampli ventall d'accions i iniciatives públiques i privades encaminades a fomentar la inserció laboral de la dona a través de les polítiques de flexibilitat i gestió de persones (Selva, et al., 2011). Actualment hi ha un creixement més ràpid de les taxes d'ocupació femenina en relació als homes, ja que tan els seus anys actius com la seva ocupació en treballs tècnics i professionals s'han vist incrementats (Godoy i Mladinic, 2009; Selva, Pallarès i Sahagún, 2012). Per tant, és ja un fet que la dona s'incorpora al món laboral en un percentatge major que en èpoques anteriors, i es pot afirmar que les polítiques desplegades, els esforços realitzats des de l'administració, partits polítics, medis de comunicació, organitzacions i estudis afins a les ciències socials comencen a donar els seus fruits. Podem també afirmar que estem davant un fenomen que rep un tractament interconnectat des de les diferents vessants d'aproximació i estudi. Bona mostra d'aquestes connexions és la Llei Orgànica d'Igualtat

Integral entre homes i dones,² la qual ha suposat la regulació d'un recorregut que moltes organitzacions ja havien iniciat (Jiménez, 2008) i que ha esdevingut un clar focus d'atenció i interès tant per als medis de comunicació com per a diversos grups d'investigació (e.g., Aguilera, 2007; Figueruelo, 2006; Selva, et al., 2011).

Tot i les accions i iniciatives desplegades, la literatura assenyala que el recorregut que du a la dona a la cúspide d'una organització segueix éssent llarg (Godoy i Mladinic; 2009), ja que existeixen una sèrie de barreres o limitacions que la mantenen allunyada dels càrrecs de major responsabilitat (Ramos, Barberá i Sarrió, 2003; Tharenou, 1999). Tals afirmacions es consoliden si atenem a les xifres publicades per diversos instituts estadístics i de gènere espanyols i europeus, els quals deixen a la llum un ascens inferior a l'esperat en l'accés de la dona a càrrecs directius (European Commission, 2007; Instituto de la Mujer, 2011; Instituto Nacional de Estadística, 2011).

ii. 'Vies ràpides, pedres i calçat' emmarcant el gènere

La fotografia presentada entreveu algunes preocupacions centrals respecte al fenomen de la trajectòria professional de la dona, com ara: a) les barreres que ha d'afrontar cara a la promoció professional a càrrecs de responsabilitat (Agut i Hernández, 2007), b) les seves estratègies d'acció (Tharenou, 2010), c) les transicions que expliquen la seva progressió laboral (Traavik i Richardsen, 2010), o d) les mesures d'acció positiva, gestió de la diversitat i promoció equitativa proposades per diferents organismes (Hanappi-Egger, 2006). Fent un recorregut històric dels estudis de gènere que han caracteritzat el recorregut dels anys setanta fins a l'actualitat, trobem que al llarg del primer decenni –anys setanta- les relacions de treball es caracteritzen per estar marcades pel sexe (Ramos et al., 2003). Durant aquest període, les preocupacions centrals han estat la segregació laboral i les pràctiques de segregació de treballadors i sindicats en el decurs dels vuitanta (Wajcman, 1998). En canvi, els noranta es caracteritzen per la presa de consciència de la gestió de la diversitat i de les seves possibilitats, així com per entendre i integrar els diferents actors dins de l'entramat empresarial. En l'actualitat, l'anàlisi de les relacions de gènere s'interessa per descriure pràctiques de discriminació laboral entre sexes, en desenvolupar teories per facilitar l'accés de la dona al món laboral i, amb tot, en desenvolupar línies d'intervenció i alternatives de canvi. Des d'aquest marc temporal es faran emergir els principals obstacles que la dona concep i ha concebut com a barrera per a l'accés als càrrecs directius.

Les barreres que el corpus literari recull en la trajectòria de la dona cap a càrrecs de responsabilitat són diverses, i han estat abordades des de múltiples estudis i des de diferents enfocaments metodològics. Així, mentre que aproximacions dels setanta apostaven per teories basades en la desigualtat social, símilis a la 'lleï d'atracció' (Byrne, 1971); d'altres posteriors van

² Llei Orgànica 3/2007, del 22 de març (BOE núm. 71, de 23/03/2007, pp. 12611-12645).

erigir les seves explicacions entorn al capital humà i/o social (Tharenou, 1999). Els corrents de pensament més actuals hipotetitzen que la dona no disposa de l'experiència laboral necessària (Godoy i Mladinic, 2009; Heilman, 2001) o que manté una actitud 'altruista-afectiva' del treball (Godoy i Mladinic, 2009; Hola i Todaro, 1992). D'altres recorren a l'existència d'inhibidors interns, sovint inconscients, que frenen la seva progressió professional –el que es coneix com l'autoimposat *sostre de ciment*-. Aquestes últimes esgrimeixen que més que desinterès són les demandes de la vida familiar les que frenen la seva progressió (Eagly i Carli, 2007), o assenyalen com a principals obstacles les particularitats de l'entorn laboral, predominantment masculí en cultura (López i García-Retamero, 2009), valors i significats (Simpson, 2000; Wajcman, 1998; Wajcman i Martin, 2002).

En resum, les investigacions que aborden i conjuminen trajectòria professional i gènere en les organitzacions, assenyalen algunes limitacions o barreres com a constants en el seu accés a càrrecs de responsabilitat, com ara el *currículum ocult* (Bonilla i Martínez, 1992), els estereotips de gènere (Baron i Byrne, 2005; Dickman i Eagly, 2000), el lideratge femení (Cuadrado, 2003; Eagly i Karau, 2002), la segregació ocupacional vertical i horitzontal (Bastida, 2007; Clancy, 2007), el menor accés a xarxes socials (Fernandez i Mors, 2008), les dificultats de conciliació familiar i personal (Carosio, 2010), o l'esclatxa salarial (Booth, Francesconi i Frank, 2003), entre d'altres. Mentre que algunes barreres tradicionals, com els estereotips de gènere, s'han mantingut estables al llarg del temps i en els diferents estudis revisats; d'altres, com l'accés a la formació, s'han deixat enrera (Barberá, Ramos i Sarrió, 2000), donant pas a una nova forma de concebre aquesta limitació explicada pel *currículum ocult*.

iii. El què s'ha 'vist' i el que resta per 'veure'...

La panoràmica exposada deixa algunes qüestions per respondre i suscita algunes reflexions. Així, tot i la massiva entrada de la dona al món laboral en les últimes dècades i el creixent interès d'estudi del fenomen, aquesta continua jugant en desavantatge respecte al seu homònim masculí. Per tant, sembla existir un perfil social i corporatiu que la manté allunyada de l'alta direcció, ja que hi ha llocs que semblen ser mirall d'un món simbòlic predominantment masculí, afectant les possibilitats de promoció de la dona. Però, quines són les seves expectatives professionals reals? Voler ocupar un càrrec de responsabilitat és un desig universal? Aquests són alguns dels interrogants que els estudis revisats fins al moment no es plantegen i que, per tant, presenten l'anhel o desig d'ascens com una actitud natural de la dona. Això explica que la seva menor presència als càrrecs directius –respecte als homes- s'expliqui quasi exclusivament pels factors que limiten la seva promoció professional. Aquestes qüestions, al seu torn, ens duen a reflexionar sobre les diferents transicions i trajectòries que possibiliten el camí cap al cim -si realment existeix aquest desig-; les etapes en les que s'emmarquen i els elements que les condicionen.

La realitat és que ens trobem davant un fenomen de candent i de recurrent interès. Aquest, fa necessari conèixer les diferents aproximacions d'estudi, en temàtiques i abordatges, per tal de

fotografiar de forma fidedigna els recorreguts que segueix la dona per arribar a posicions de direcció, així com possibilitar un marc teòric des del que situar la investigació empírica de la trajectòria professional femenina. Aquesta fotografia ens permetria relacionar els trajectes professionals més característics amb les accions organitzatives i institucionals proposades, per tal de veure'n la seva connexió o desconnexió; així com ens possibilitaria albirar els condicionants de trajectòria en funció del gènere. Aquest prolegomen ens apropa a l'exposició dels objectius que guiaran aquesta tesi.

Pregunta i objectius de recerca

La recerca realitza un abordatge de la trajectòria professional de la dona des del comandament intermedi a la direcció en organitzacions públiques i privades. Concretament pretén esbrinar quin tipus de trajectòries i transicions de les mateixes caracteritzen a les directives actuals, i quins elements esdevenen claus en la construcció del seu relat. La investigació, que presenta una mirada longitudinal i de gènere, parteix del supòsit que existeixen unes trajectòries, i transicions de les mateixes, que caracteritzen a les directives actuals. El centre d'interès rau en comprendre quines són i com es configuren aquestes trajectòries professionals, quins elements personals, socials o organitzatius les determinen, condicionen o possibiliten i quins aspectes de gènere apareixen com a rellevants en aquest procés. Per tant, aquesta tesi té l'objectiu de:

Comprendre, des d'una perspectiva de gènere, específicament des de la posició de la dona, la trajectòria professional de comandament intermedi a la direcció, a partir dels elements claus del procés i les condicions personals, socials o organitzatives que s'expressen com a condicionants d'unes trajectòries i, per tant, d'unes transicions i no d'altres.

Aquest objectiu es concreta en tres més específics:

- a) Descriure les trajectòries professionals que caracteritzen el pas de comandament intermedi a direcció, en les organitzacions públiques i privades, així com les fases transitives que les possibiliten;
- b) Analitzar els elements claus, de caire personal, social o organitzatiu, que expliquen les condicions de possibilitat de les diferents transicions i trajectòries professionals i;
- c) Delimitar els aspectes de gènere rellevants en la trajectòria professional de les dones cap a càrrecs directius i els elements que es sostenen o expliquen com a experiència d'èxit o fracàs en el procés transitiu.

Aquests objectius s'han assolit a través de dos estudis principals, un primer de revisió sistemàtica que acompanya i desenvolupa el de revisió de literatura i un segon d'anàlisi de les trajectòries professionals que es posa a prova amb un pilot analític. L'apartat següent, el Mètode, donarà compte d'algunes claus del primer estudi, de revisió sistemàtica -i que poden ser ampliades amb

la lectura de l'article *Marcant coordenades* (pàg. 37)-, així com detallarà el mètode del segon estudi, d'anàlisi de les trajectòries professionals –i que de forma més concisa es recull en l'article *Topografia vers 'al cim'* (pàg. 77)-.

Mètode primer estudi

El primer estudi, presenta un abordatge bibliomètric dels estudis sobre la trajectòria professional de la dona i el seu accés a càrrecs de responsabilitat. Aquesta aproximació metodològica suposa un treball de codificació de cada article pel que fa al *tema del que tracta* i al *tipus de treball* al que es refereix -entre altres variables- per tal de ser analitzat, després, amb taules de freqüència i de correspondència. A continuació es descriurà a grans pinzellades el mètode seguit. Per a més informació del mateix la lectora pot consultar l'article: *Marcant coordenades*.

Selecció dels articles

La cerca dels articles s'ha realitzat a través de les bases de dades de PsycInfo i Business Source Elite, Redalyc i Google Scholar. El criteri per a la selecció dels mateixos va dependre de dos criteris fonamentals: a) que el treball tractés el fenomen de la carrera professional de la dona i b) que fos un treball publicat en una revista de naturalesa científico-acadèmica. Per a la cerca, selecció i emmagatzematge dels articles es van seguir tres passos: a) cerca dels articles en les bases de dades mencionades a partir de la combinació dels diferents descriptors, b) preselecció dels articles atenent als criteris descrits, i c) revisió exhaustiva dels articles recopilats per tal de completar el procés de selecció. Amb la depuració d'articles -per duplicitats, textos no científics i/o d'àrees no relacionades amb la temàtica- el corpus es va reduir a 110 articles.

Codificació

La codificació es va fer en base a les variables de: a) autors, b) número d'autors, c) any de publicació, d) revista, e) idioma, f) tipus de treball i g) tema abordat. Pel que fa referència a la variable de *tema abordat* es va comptar amb un llistat previ extret de l'article de Íñiguez, Martínez, Muñoz, Peñaranda, Sahagún i Alvarado (2008), mentre que la variable de *tema abordat* va ser emergent i es va posar a prova amb una codificació inicial de 15 articles. Aquests van ser seleccionats a l'atzar i amb ells es va generar un llistat temptatiu de codis que van permetre classificar els articles restants –afegint-hi únicament un codi més-.

Anàlisi

Després del treball de codificació es van generar dos matrius de dades per al seu ús en un paquet estadístic (SPSS 17). El tractament analític de les matrius es descriptiu i es concreta amb l'ús de taules de freqüència per a l'anàlisi univariant i de contingència i de correspondència per al bivariant. Aquest darrer, de correspondència, va ser clau per esbrinar les relacions entre les variables *tipus de treball* i *tema abordat*.

Mètode segon estudi

El mètode per al segon estudi s'emmarca en la metodologia qualitativa; per la tipologia de dades amb les que es treballa –relats-, per la manera de procedir en l'anàlisi i pel paper que juguen algunes pautes de la teoria com a orientadores de la investigació (Iñiguez, 1995). La perspectiva d'anàlisi està orientada pels relats de les protagonistes, a través de l'enunciació que aquestes fan de la seva trajectòria professional.

L'estudi es basa en dues entrevistes semi-estructurades³ en dos moments determinats del temps, que van ser sotmeses a un anàlisi sistemàtic i interpretatiu, emmarcat en un enfocament fenomenològic i longitudinal. L'enfocament 'fenomenològic i longitudinal' seguit en aquest estudi té característiques particulars. En primer lloc, cal fer esment que les preocupacions 'fenomenològiques i longitudinals' es deriven principalment d'algunes pautes del mètode d'històries de vida, que són una forma de transmetre esdeveniments personals i socials a través de narracions contextualitzades i que són el reflex de la pròpia identitat, fruit d'un temps i d'un espai determinat (Prat, 2004). A través de l'ús d'alguns conceptes d'aquest mètode podem entendre i descobrir la quotidianitat de les dones així com les pràctiques que conformen la seva trajectòria. Aquestes pràctiques, al seu torn, ens permeten aprofundir en el món dels seus valors, les seves representacions i subjectivitats (Mallimaci i Giménez, 2006). En segon lloc, cal aclarir que són preocupacions 'longitudinals' ja que tot i que recullen informació en moments diferents del temps i en una mateixa mostra, aquesta investigació parteix únicament de dues entrevistes, on la segona sèrie d'entrevistes han donat un 'enfocament longitudinal' al primer estudi.

Mostra

La mostra és a propòsit, *purposeful sampling* (Silverman, 2001). Aquesta mostra ha d'estar formada per les mateixes agents que van participar en l'estudi de la UIM⁴ (1998). Aquell primer estudi va comptar amb 20 persones, 10 homes i 10 dones que desenvolupaven càrrecs dins la línia mitja de l'empresa, càrrecs que oscil·laven des de les categories de caps d'àrea fins a càrrecs de capatàs, i que provenien d'empreses de diferent naturalesa –del sector: financer, sanitari, de serveis, automoció, treball temporal, ensenyança, informàtica i electrònica i telecomunicacions-, ja sigui d'àmbit nacional o internacional, i del sector públic o privat.

Una dècada més tard, les dificultats per a la localització de la mostra van ser notòries: moltes agents havien canviat d'empresa, d'ubicació geogràfica, estaven jubilades o allunyades del món laboral per temes de salut. Aquestes dificultats van ser encara més acusades en la localització de la mostra d'homes, el que va ser un factor determinant per que la investigació se centrés

³ Els guions d'entrevista del 1998 i 2010, i el consentiment informat del 2010 es poden consultar a l'Annex, apartat Dispositius de mètode (pàg. 216-220).

⁴ Unitat d'Investigació i Management (UIM).

específicament en la posició de la dona. Tot i les dificultats esmentades, la sistematització en la recerca i els esforços realitzats –que entre d’altres accions va suposar rastrejar les xarxes socials i professionals- van possibilitar el contacte, l’accés i les entrevistes a nou de les agents femenines, i a tres dels agents masculins. L’accés a aquests tres casos de trajectòria en veu masculina ha possibilitat una comparació-contrastació de trajectòria i gènere.⁵ No obstant, la investigació es centra en la mirada de la dona, i per aquesta raó la Taula 1 recull únicament les característiques de les dones mostra.⁶

Taula 1
Característiques de les agents mostra.

Cas	Rol	
	1998	2010
C1	Coordinadora producció indústria farmacèutica	Regidora i diputada del parlament de Catalunya
C2	Supervisora de cadena de muntatge manual.	Responsable àrea de producció
C3	Cap de secció	Cap Unitat Singular
C4	Adjunta al Cap d’Unitat d’Infermeria	Infermera
C5	Coordinadora de producció	Directora de qualitat
C6	Directora zona. Oficines	Responsable desenvolupament de grans comptes
C7	Responsable grup d’aplicacions	Responsable de tot el servei de Catalunya
C8	Responsable plataforma telefònica	Directora de serveis de gestió de coneixement
C9	Cap de l’àrea de gestió acadèmica	Posició tècnica

Recollida d’informació

Cada una de les protagonistes va ser entrevistada dues vegades en un lapse temporal de 12 anys. La primera sèrie d’entrevistes es va dur a terme al 1998 i la segona durant el 2010; segona sèrie d’entrevistes que, com s’esmentava, van donar un ‘enfocament longitudinal’ al primer estudi. Concretament, les entrevistes es van centrar en la trajectòria de les entrevistades, fent èmfasi en els esdeveniments i fases relacionades amb la carrera professional i les seves expectatives. En la

⁵ Article *Assajant una ruta* de cos de tesi (pàg. 63)

⁶ L’anàlisi de les característiques de les agents mostra es pot consultar a la Taula 3 de l’Annex, apartat Resultats (pàg. 156)

primera sèrie d'entrevistes es van tractar temes com les oportunitats i limitacions per al desenvolupament professional, l'experiència de ser dona en càrrecs intermedis, conciliació d'espais i expectatives professionals -sobretot pel que fa a la possibilitat d'ocupar un càrrec de responsabilitat- (Martínez i Pallarès, 2000). El guió de la segona sèrie d'entrevistes va mantenir els continguts de la primera amb alguns temes addicionals, relacionats amb el contrast entre les expectatives de carrera relatades al 1998 i els esdeveniments reals que han definit la seva trajectòria des d'aquella primera trobada fins a l'actualitat (Taula 2).

Taula 2.

Justificació temàtica de 'l'enfocament longitudinal' de la investigació.

Aspectes d'anàlisi	E. 1998	E. 2010
Situació general, localització. (Organització, entorn competitiu, departament i posició actual)	√	√
Trajectòria. (Història de la trajectòria i transicions professionals, vivències, moments crítics i elements claus del procés, descobriments).	√	√
Perspectiva de gènere. (Representativitat de la dona a l'organització, condicionants de gènere)	√	√
Conciliació. (Necessitats de conciliació familiar-professional)	√	√
Equip. (Relació amb l'equip, visió que tenen d'ella)	√	√
Comandament Intermedi. (Perfil del CI que es potencia a l'empresa, funcions actuals i futur de les posicions de CI)	√	
Expectatives (Professionals i personals)	√	√
Representació pròpia. (Metàfora, descripció pròpia trajectòria)	√	√

Ambdues entrevistes, la versió del 1998 així com la del 2010, van suposar una aproximació acurada i d'exploració de les experiències viscudes per les agents i dels sentiments que rodegen als progressos i/o retrocessos que han configurat la seva carrera. En els dos casos van tenir una durada aproximada de 40 minuts i van ser enregistrades i transcrites textualment.

Anàlisi

El procediment analític nascut de la present investigació,⁷ proposa una lectura dels relats en quatre plans diferenciats però connectats i té com a unitat d'anàlisi els esdeveniments i etapes dels dotze anys de carrera que componen el corpus d'anàlisi. A grans trets, el primer pla tipifica les transicions, el segon delimita els seus components, el tercer possibilita el contrast longitudinal entre ambdós estudis, i el quart i últim permet una lectura en clau de gènere. Aquesta seqüència de passos analítics es va recolzar amb l'ús de 'Computer Assisted Qualitative Data Analysis Software' (CAQDAS) –en concret amb l'Atlas.ti (Muñoz i Sahagún, 2010)-. Aquest procediment analític⁸ va emergir després d'un procés de sistematització que va tenir tres moments al llarg de la investigació: la pre-anàlisi, el pilot analític -del que es deriva l'article *Assajant una ruta*, article 3- i l'anàlisi sistemàtic.

La lectura dels relats des d'aquest procediment analític ha permès, a través de les experiències de les protagonistes, construir el fil conductor de la seva trajectòria (Mallimaci i Giménez, 2006); configurada en diversos moments de forma estable, fragmentada o frenada i represa amb el temps (Galindo, 1997), fent-nos coneixedors de la realitat social a través dels relats particulars d'aquestes dones -i en un cas, de l'home-.

“Creant” la tesi

Per a l'aproximació al fenomen de la trajectòria professional, primer, es va fer una revisió de l'estat de l'art per tal de conèixer amb profunditat el tema; permetent determinar com s'ha tractat, les aproximacions més actuals i les seves tendències o *Escorcollant el camí*. Aquesta revisió, en sistematitzar-se, va donar lloc al primer estudi de la tesi: el *Mapa de coordenades*, el qual va possibilitar delimitar característiques i tendències. Així mateix, va fer emergir els primers qüestionaments vers el fenomen, les omissions en el seu tractament i les reflexions derivades dels supòsits amb els que parteixen determinats estudis. Aquests resultats van ser l'eix angular on sustentar el segon estudi de la tesi i que va comptar, com es mencionava, amb un procediment analític particular. *Assajant una ruta* va suposar la posada a prova del procediment analític dissenyat. Aquest article va permetre una contrastació de cas entre relats i gènere i va precedir a l'article principal, la *Topografia vers 'al cim'*; el segon estudi de la tesi que analitza les trajectòries professionals de les dones cap a càrrecs de responsabilitat.

Al llarg d'aquests tres anys d'estudi del fenomen s'han produït 4 articles, 2 comunicacions, 2 pòsters i 1 article de divulgació. Cal fer esment que els articles: *Escorcollant el camí* (pàg. 19), *Marcant coordenades* (pàg. 37) i *Assajant una ruta* (pàg. 63) estan publicats o acceptats per a la

⁷ La recepta analítica desenvolupada es pot consultar a l'Annex, apartat Presentacions a Congressos (pàg. 222)

⁸ El procediment analític, les seves fases i el diagrama d'anàlisi (Figura 1 de l'Annex) es poden consultar a l'Annex, apartat Procediment analític (pàg. 145- 155)

publicació, mentre que la *Topografia vers 'al cim'* (pàg. 77) que també s'inclou a cos de tesi és un article no fonamental, ja està en procés d'avaluació en aquests moments.

La tesi presenta els seus resultats distribuïts en dos apartats: a) el cos de tesi, on es localitzen els articles que conformen el compendi i una breu pinzellada dels resultats del procediment analític i la seva discussió i b) els annexes, on es desglossen els resultats i on s'ubica, a més, el glossari⁹ dels components analítics. Per aquest motiu, al llarg de la tesi es fa referència al que es pot trobar als annexes, ja que sense atendre'ls degudament aquesta investigació perd rellevància quant a fonamentació metodològica.

Cada un dels articles que es presenten a continuació poden llegir-se amb certa autonomia de lectura, és a dir, amb independència els uns dels altres, però si la lectura es realitza amb la seqüència proposada, fàcilment la lectora identificarà els fils conductors que guien el desenvolupament d'aquesta investigació.

Presentació de les publicacions

*i. Escorcollant el camí: Primer article.*¹⁰

El primer article, titulat “¿Entre obstáculos anda el camino? Trayectoria y mujer directiva” correspon al que s'ha anat fent referència com a *Escorcollant el camí*, metàfora amb el que se'l seguirà coneixent al llarg de la tesi. Aquest, realitza una revisió teòrica dels factors i elements que la literatura descriu clàssicament com a obstacles en la trajectòria professional de la dona cap a càrrecs directius. Aquest estudi, recolzat per una primera aproximació al fenomen,¹¹ parteix de la hipòtesis que la dona continua jugant en desavantatge respecte al seu homònim masculí, en especial en l'accés a càrrecs de poder. Així doncs, l'article presenta una revisió de l'estat de l'art en el context espanyol i europeu i des dels anys seixanta a la actualitat, de les principals barreres que les dones han d'enfrontar en el seu trajecte cap a la direcció. Els resultats de l'article es poden resumir en: a) la trajectòria de la dona i el seu accés a càrrecs directius ha anat guanyant rellevància com a temàtica d'estudi en les últimes dècades, b) el tractament que rep el fenomen és divers, en objecte d'estudi i tipologies d'abordatge, i c) els seus resultats sovint són poc concloents o contradictoris. La revisió destaca la necessitat d'investigar les formes en les que

⁹ El glossari és una síntesi de les definicions dels components analítics que guien la investigació. Aquest glossari es pot consultar a l'Annex, apartat Glossari de components analítics (pàg. 231) i de forma extensa a l'apartat de Resultats (pàg. 156-215)

¹⁰ Selva, C., Pallarès, S. i Sahagún, M. (2012). ¿Entre obstáculos anda el camino? Trayectoria y mujer directiva. *Revista Psicología: Organizações e Trabalho*. Acceptat al maig del 2012.

¹¹ Article “Sobre la trayectoria de la mujer directiva. Una revisión teórica” publicat a la revista Training & Development Digest (TDD). Annex, apartat Altres publicacions (pàg. 226)

s'aborden les limitacions, barreres i facilitadors de la trajectòria laboral femenina en relació a les accions que a nivell organitzatiu i institucional es proposen.

*ii. Marcant coordenades: Segon article.*¹²

Els resultats trobats en *Escorcollant el camí* van servir de premissa per a dur a terme el segon article, titulat “Estudios sobre Trayectoria Profesional y Acceso de la Mujer a Cargos Directivos: un Análisis Bibliométrico”, conegut com a *Marcant coordenades*. Aquest article ofereix un mapa de la literatura sobre el tema, mitjançant la construcció i l'anàlisi de variables bibliomètriques. L'estudi destaca un creixement acusat en les publicacions sobre aquest fenomen durant els últims anys, així com una sèrie d'associacions entre temàtiques específiques i tipologies d'estudi. Com a principal aportació de l'article, s'assenyala la desconexió entre el que és necessari i es produeix i el que es recull i s'aplica, en termes d'investigació i d'accions institucionals i organitzatives. Els resultats d'aquest estudi van ser presentats com a simpòsium a les Jornades de la UAB “La presencia de les dones als càrrecs de direcció” del 2012 (Annex, apartat Presentacions a Congressos, pàg. 223).

*iii. Assajant una ruta: Tercer article.*¹³

El tercer article, titulat “El río y el sendero como carreras profesionales: contrastando relatos con género” i que es coneix com a *Assajant una ruta*, neix d'un treball extens realitzat arran del pòster presentat al 12è Congrés Europeu de Psicologia d'Istanbul del 2011: “Career and Gender: Two Case Studies and its Comparison” (Annex, apartat Presentacions a Congressos, pàg. 221). Aquest article analitza la trajectòria professional des del punt de vista de les experiències de les pròpies agents, en termes de relat i des d'una ‘perspectiva longitudinal’ iniciada als 90 i finalitzada al 2010. La perspectiva d'anàlisi està orientada per les històries de vida dels últims dotze anys de carrera professional de les agents així com per una contrastació de cas entre dona i home. Aquest article esdevé el pilot analític de la tesi i s'emmarca en les diferències visibles, percebudes o relatades, en els trajectes laborals d'homes i dones.

L'article posa l'accent en els elements i les condicions que permeten o constreixen el procés de promoció professional, siguin aquests individuals o organitzacionals. A més, destaca com la subjectivitat està compromesa amb el món més objectiu i que concedeix diferències per aplicar a ambdós gèneres.

¹² Selva, C., Sahagún, M. i Pallarès, S. (2011). Estudios sobre Trayectoria Profesional y Acceso de la Mujer a Cargos Directivos: un Análisis Bibliométrico. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27(3), 227-242.

¹³ Selva, C., Pallarès, S. i Sahagún, M. (2012). El río y el sendero como carreras profesionales: contrastando relatos con género. *Quaderns de Psicologia* 14(1), 61-70.

iv. Topografia vers 'al cim': Quart article.

Seguint el procediment analític desenvolupat al pilot analític, el quart article, titulat “Models of professional Career of the Managerial Woman”, culmina l’objectiu general de la tesi: descriure les trajectòries professionals que caracteritzen el pas a la direcció i les fases transitives que les possibiliten. Aquest darrer article, conegut com a *Topografia vers 'al cim'*, es basa en els relats i experiències de les protagonistes i identifica els esdeveniments que constitueixen les transicions, que caracteritzen la trajectòria professional de la dona així com les etapes en les que es succeeixen. El procediment analític que sustenta l’article està recollit al pòster presentat al VI Congrés Xilè de Psicologia del 2011: “Desarrollando el procedimiento analítico de una investigación sobre trayectoria y género” (Annex, apartat Presentacions a Congressos, pàg. 222).

Els resultats d’aquest article mostren com a síntesi,¹⁴ quatre models de carrera com una forma d’anàlisi de les trajectòries professionals, els quals són aplicables a altres àmbits i contextos. Aquests models subratllen el paper que juga el gènere en l’accés a càrrecs de responsabilitat i donen resposta, de forma global, a l’objectiu general d’aquesta tesi. L’anàlisi previ del que en deriven els Models de Carrera, i de forma extensa a la presentada a l’article que correspon amb la *Topografia vers 'al cim'*, es pot consultar a l’apartat de Resultats i discussió (pàg. 99) i a l’Annex, apartat Resultats (pàg. 156).

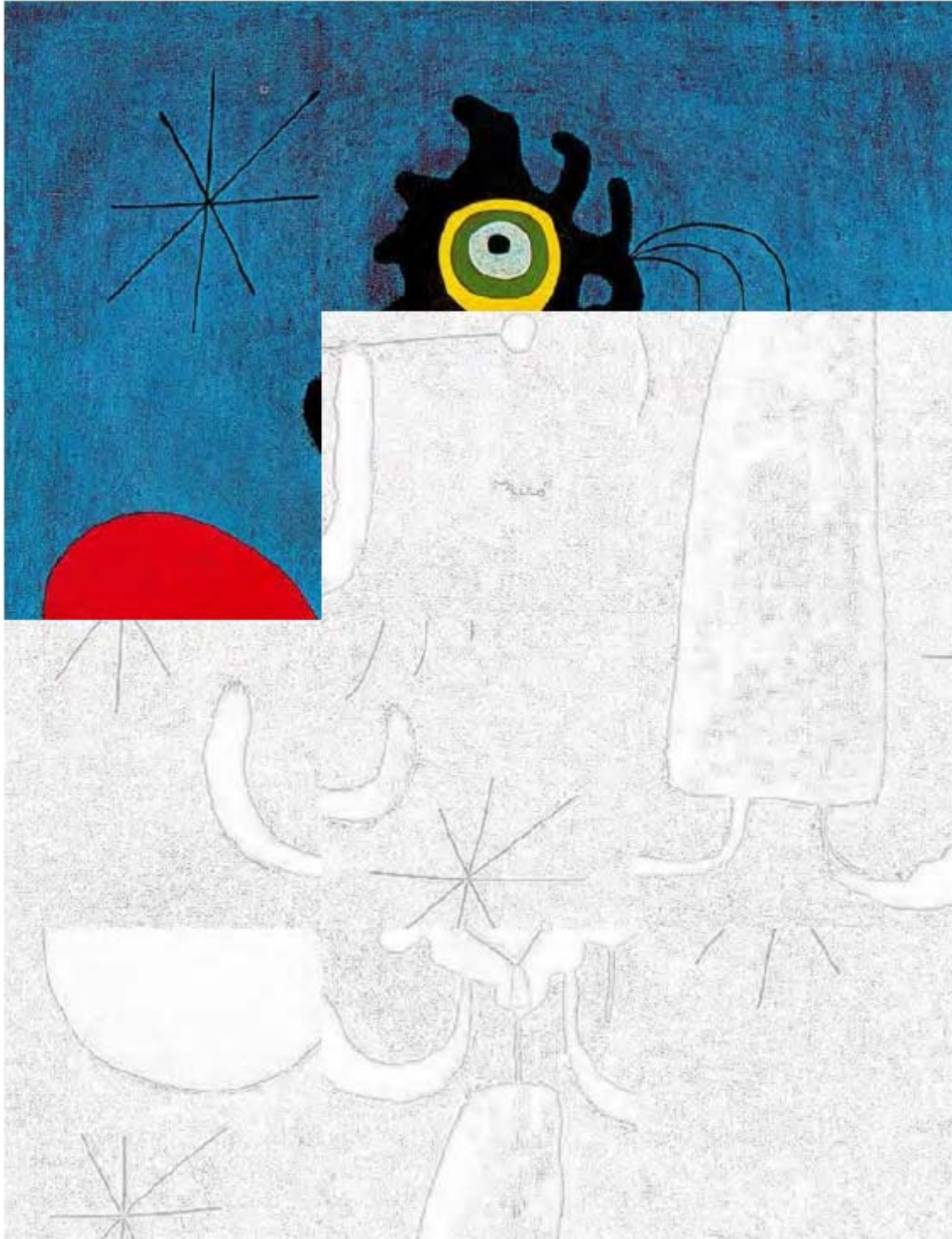
Com a marc teòric, s’empren algunes nocions sobre les que s’orienta aquesta investigació i que es recullen de forma categoritzada, principalment, en els articles d’*Escorcollant el camí* i *Marcant coordenades*.¹⁵ Algunes d’aquestes nocions són els *estudis de gènere*, la *trajectòria i transició professional cap a càrrecs directius* o els *condicionants de progressió professional*.

A continuació la lectora trobarà els articles presentats. Seguidament, es presentarà una breu pinzellada dels resultats del procediment analític i la seva discussió, seguits per les conclusions, les quals fonen les troballes i implicacions dels articles amb la part desglossada dels resultats de l’Annex i que s’organitzen seguint la lògica impresa pels objectius de tesi. A continuació, es trobaran els Annexes, on s’ubica la part central dels resultats analítics i altres informacions d’interès –com els dispositius de mètode o les presentacions a congressos–.

¹⁴ El desplegament de les trajectòries professionals de les nou agents que sintetitzades han donat lloc als quatre Models de Carrera es poden consultar a les Figures 2 i 3 de l’Annex, apartat de Procediment analític (pàg. 145)

¹⁵ Localitzats a les pàg. 19 i 37, respectivament

Articles



Escorcollant el camí

¿Entre obstáculos anda el camino? Trayectoria y mujer directiva

Clara Selva Olid; Susana Pallarès Parejo; Miguel Angel Sahagún Padilla
Universitat Autònoma de Barcelona

Resumen. El objetivo general de este trabajo es presentar una revisión teórica de los factores y elementos que la literatura describe como obstáculos en las trayectorias profesionales de mujeres hacia cargos directivos. A pesar de la masiva incorporación de las mujeres al mercado laboral en las últimas décadas, éstas continúan jugando en desventaja respecto a sus homónimos masculinos, haciéndose esta desigualdad más patente en el acceso a cargos de poder. Para apoyar esta hipótesis, se realiza una revisión, en el contexto español y europeo, desde los años setenta a la actualidad, de estudios sobre las principales barreras que las mujeres deben enfrentar en el camino hacia la dirección, entre ellas: la menor formación, los estereotipos de género, el liderazgo femenino, los trabajos y sectores tradicionalmente femeninos, el menor acceso a las redes sociales o *networks*, las dificultades de conciliación familiar y profesional y la brecha salarial. Esta revisión destaca la necesidad de investigar las distintas formas en las que se abordan las limitaciones-barreras-facilitadores de la trayectoria laboral femenina en relación a las acciones que a nivel organizativo e institucional se proponen.

Palabras claves: Mujeres, trayectoria profesional, liderazgo femenino, género

Resumo. O objetivo deste trabalho é analisar os fatores e elementos que a literatura descreve como obstáculos na carreira de mulheres para cargos gerenciais. Apesar da incorporação massiva das mulheres no mercado de trabalho nas últimas décadas, ela continua a jogar em desvantagem em relação ao seu homônimo masculino, tornando-se mais evidente a desigualdade no acesso a posições de poder. Para apoiar esta hipótese, analisamos no contexto espanhol e europeu, a partir dos anos setenta até o presente, estudos sobre os principais obstáculos que as mulheres enfrentam no caminho para cargos de direção, tendo entre eles: a menor formação profissional, os estereótipos de gênero, a liderança feminina, os trabalhos e setores tradicionalmente femininos, menos acesso a redes sociais ou *networks*, as dificuldades de conciliação da vida familiar e profissional e as diferenças salariais. Conclui-se neste estudo a necessidade de investigação das diferentes formas das limitações, barreiras e facilitadores da trajetória laboral feminina no contexto das ações, que em nível organizativo e institucional as mulheres se propõem.

Palavras chaves: Mulheres, trajetória profissional, liderança feminina, gênero

Abstract. The overall objective of this paper is to review the factors and elements that the literature describes as obstacles on the professional careers of women into leadership positions. Despite the massive incorporation of women into the labour market in recent decades, they are still in disadvantage compared to their fellow men. This inequality becomes more evident when accessing to powerful positions. To support this hypothesis, studies in Spanish and European context, on the main barriers that women must face in the path to leadership, have been reviewed from the seventies to the present, including: the less training, the gender's stereotypes, women's leadership, the traditionally female jobs and sectors, the less access to social networks, the difficulties of reconciling family and professional life and the wage gap. This review highlights the need for research addressing the various forms of constraints, barriers, facilitators of the careers of women in relation to actions proposed at the organizational and institutional level.

Keywords: Women, career, female leadership, gender studies.

El mundo laboral ha ido transformándose a lo largo de los siglos y especialmente en los últimos decenios, generando cambios que han modificado la tradicional organización del trabajo y la concepción de los roles laborales asociados, como es el caso de los femeninos. La progresiva incorporación de la mujer al mercado de trabajo, uno de los cambios sociales más relevantes de las últimas décadas -y fruto del crecimiento económico, de la promoción de los principios constitucionales y de los derechos humanos-, ha supuesto una alteración de la estructura laboral y de los esquemas tradicionales (López, 2007). En cifras, la actividad de la mujer respecto al trabajo socialmente reconocido en 1970 se estimaba en un 13,4%, siendo un 67,97% en la actualidad (según datos recogidos en la Organización Internacional del Trabajo, 2007 y el Instituto Nacional de Estadística, 2011). Estos datos reflejan un candente interés de las mujeres por formar parte y ser reconocidas en el ámbito laboral, y adquirir los derechos que al mismo pertenecen.

En España, las transformaciones sociopolíticas acaecidas a partir de 1970 modificaron tanto la organización de las instituciones, como la mentalidad y los comportamientos sociales. En los albores de 1983 y coincidiendo con el restablecimiento de la democracia, se realizó un esfuerzo considerable para adaptar el ordenamiento jurídico al principio de no-discriminación por razón de sexo, recogido en varios artículos de la Constitución Española de 1978; entre ellos el Artículo 14, que proclama el derecho a la igualdad y a la no discriminación por razón de sexo. La versión más reciente la encontramos con la Ley Orgánica de Igualdad Integral entre hombres y mujeres, aprobada en marzo de 2007, que establece el fundamento jurídico para avanzar hacia la efectiva igualdad en los ámbitos social, económico, cultural y político, y que supone la regulación de un trayecto que muchas organizaciones ya estaban empezando a recorrer (Jiménez, 2008).

Las iniciativas y acciones públicas y privadas encaminadas a fomentar un cambio en las políticas de flexibilidad y gestión de personas han favorecido directamente la inserción de la mujer. Actualmente se ha producido un crecimiento más rápido de las tasas de empleo femenino, tal y como pone de manifiesto el informe *Mujeres y Hombres en España* (2010), el cual prevé que el aumento en número de mujeres ocupadas (entre 2002 y 2009) ha sido de un 28,3% y de un 0,1% en el caso de los varones; y al mismo tiempo, el número de mujeres en paro en el mismo período creció un 56,2% frente al 145,7% de los varones. En relación a los hombres, sus años activos se han visto incrementados así como su empleo en trabajos técnicos y profesionales (Godoy y Mladinic, 2009) debido principalmente a: a) un mayor acceso a la educación, b) a la disminución de las tasas de fecundidad, c) a la necesidad de contar con mayores ingresos en el hogar, d) a las crisis económicas y e) a los patrones culturales que favorecen el desarrollo de roles tradicionalmente asociados a hombres, ahora ejercidos por mujeres (Abramo y Valenzuela, 2006). Todos estos cambios han incrementado las opciones de entrada de la mujer al ámbito profesional, procurando una mayor sensibilización hacia la no discriminación de género en el contexto de las empresas españolas y favoreciendo un clima de mayor flexibilidad entre los empleados. No obstante, el camino que las lleva hacia la cima de las organizaciones sigue siendo

largo, existiendo una serie de barreras que las mantiene separadas de los puestos de mayor responsabilidad. Así lo indican las últimas informaciones sobre la inserción laboral de la mujer en puestos de dirección, donde se hace patente un ascenso de mujeres que desarrollan estos cargos pero en un valor inferior al esperado. Para apoyar esta hipótesis, se realiza una revisión teórica, en el contexto español y el europeo, desde los años setenta a la actualidad, de los principales factores o elementos que se describen como obstaculizadores en las trayectorias de mujeres hacia cargos directivos.

Mujer y dirección. El caso español y el europeo

En los albores del 2011 la mujer representa un 52,93% del total de la población activa española - un 67,64% en el caso del hombre- (Instituto Nacional de Estadística, 2011). De este elevado porcentaje, muy pocas son las que ocupan altos cargos en las empresas públicas y privadas. Esta realidad es la que pretenden fotografiar diversos estudios de una forma más o menos esperanzadora. Algunos, como el presentado por la consultora de recursos humanos Hudson (2010), proyectan una situación actual de mercado laboral a través de su censo organizativo revelando que en los últimos cinco años el número de directivas contratadas en España ha aumentado en un 3%; otros, como el informe emitido por Esade y Icsa (2009) “Mujer y crisis. Diferencias retributivas mujer-hombre y presencia femenina en puestos directivos”, no sólo nos revelan la falta de igualdad de género en los altos cargos españoles, sino que además vislumbran que la presencia de la mujer en España en dichas posiciones ha descendido un 6%, del 19% registrado en 2007 frente al 13% registrado en 2009. Contradiendo estos valores se nos presenta la Ley Orgánica para la Igualdad Efectiva de Hombres y Mujeres ya que con su entrada en vigor en 2007 se estableció un periodo de ocho años para que las empresas más relevantes del país incluyeran entre un 40% y un 60% de mujeres en este tipo de puestos.

A modo de ejemplo, España en estos momentos sólo cuenta con 54 consejeras en las empresas del Ibex 35, representando el 11% del total –la mayoría de ellas consejeras y vicepresidentas-, y habiendo un 20% de empresas sin presencia femenina en sus Consejos (Instituto de la Mujer, 2010). Estos datos indican que no se trata sólo de una cuestión de presencia, sino también de prestigio, reconocimiento y poder; son sólo nueve empresas, de las 35 del Ibex, en las que la presencia de la mujer supera el 15% del total, siendo éste el porcentaje que se presupone mínimo para que puedan florecer los mecanismos de influencia en los grupos minoritarios.

A nivel europeo, un 59,5% de los titulados universitarios de la UE son mujeres, predominantemente estudiantes de Derecho, Dirección de Empresas y Administración; sin embargo representan sólo un 10% de los miembros de los consejos de administración de las grandes empresas europeas y solo el 3% de las presidencias de estos consejos (Comisión de Derechos de la Mujer e Igualdad de Género, 2011). Con los datos presentados parece lógico que un 40% de la población de la Europa de los 25 perciba desigualdad de oportunidades por razón

de sexo en el ámbito laboral; siendo esta desigualdad aún más acusada en Italia o España, rondando cifras del 55% (European Commission, 2007).

Por lo que refiere a los rasgos característicos de la mujer que accede a cargos directivos se señalan como principales competencias: la creatividad, la capacidad de planificación y organización, la visión de negocio y la tolerancia a la frustración (Cardona, 2007). En términos de motivación, avanzar en su desarrollo profesional y auto-realizarse son las principales razones por las que acceden a cargos de dirección (Anca y Aragón, 2007).

Los datos presentados en torno a la situación de la mujer en el mundo laboral y los referentes a su posición en cargos directivos suponen un cuestionamiento a la retórica de la igualdad. A pesar de las medidas propuestas -la legislación existente contra la discriminación, la acción positiva, las iniciativas de diversidad y el crecimiento significativo en número de mujeres en lugares de gestión-, la mayoría de los puestos de trabajo de dirección superior siguen, como se enunciaba, dominados por hombres (López y García- Retamero, 2009) y las culturas e identidades organizativas continúan siendo predominantemente masculinas (Simpson, 2000; Wajcman, 1998; Wajcman y Martin, 2002). Por ello, es posible afirmar que la realidad de la igualdad está todavía lejos de los órganos de gobierno de las empresas, es decir, de los lugares de alta dirección.

Estudio de género y barreras en las trayectorias hacia cargos directivos

Los estudios de género que han caracterizado el periplo de los setenta hasta la actualidad servirán de marco para ubicar y hacer emerger los principales obstáculos que la mujer concibe, o ha concebido, como barrera para el acceso a los cargos directivos. Durante décadas, la división sexual del trabajo se ha considerado un resultado natural de las funciones de hombres y mujeres en la reproducción biológica de la especie (Ramos, Barberá y Sarrió, 2003), enmascarando la realidad de una discriminación. Con el ánimo de superar esta barrera ideológica se incorpora la perspectiva de género en el entorno laboral y en las investigaciones realizadas al respecto. Las primeras referencias sobre el género aparecieron de la mano de movimientos feministas y centraban su atención en la subordinación de la mujer, como producto de una ordenación patriarcal, en términos de la categoría de patriarcado de Max Weber (De Babieri, 1993). Estas propuestas se desestimaban por falta de valor explicativo y por acontecer únicamente sinónimos de dominación masculina. Poco después, académicas de distintos países encabezaron los *estudios de mujeres*, en los que, desde una posición más empírica, se hacían visibles las experiencias de las mujeres en la historia; atendiendo a las aportaciones que las mismas habían hecho en la sociedad y la cultura (De Babieri, 1993) y consolidando así el sistema teórico sexo-género que, según De Babieri (1993), supera en profundidad y extensión las teorías del patriarcado. En resumen, las teorías del género nos permiten pensar que podemos cambiar aquello que considerábamos natural (Lagarde, 1996).

A lo largo de los setenta, los estudios organizativos empiezan a considerar las relaciones de trabajo como no asexuadas (Ramos et al., 2003). En los ochenta, el foco de interés se centra en la segregación laboral, su reproducción y las prácticas de segregación de trabajadores y sindicatos (Wajcman, 1998). En los noventa, se aboga por entender el entramado empresarial a través de la toma de conciencia de la necesidad de gestionar la diversidad y estudios posteriores (e.g. Kelan, 2009) sugieren que los puestos de trabajo se construyen de forma neutral al género.

En el último decenio, los estudios sobre las relaciones del género en el mundo laboral se han interesado por: a) describir y analizar las prácticas de discriminación laboral entre géneros; b) desarrollar teorías sobre limitaciones en el acceso y la promoción de la mujer al mundo laboral y; c) desarrollar líneas de intervención y alternativas de cambio afines a los hitos planteados (Ramos et al., 2003). A continuación, se presenta una breve pincelada histórica, desde los setenta a la actualidad, de las barreras que explican la escasa presencia femenina en puestos de dirección, para pasar a desarrollar, posteriormente, algunas de las limitaciones más esgrimidas en la literatura.

Las barreras que el corpus literario recoge en la trayectoria de la mujer hacia los cargos directivos, y que se enmarcan en los estudios de género citados, han sido diversas. Aproximaciones de los años 70 apuestan por teorías basadas en la desigualdad social, similares a la *ley de la atracción* y que sostienen que los individuos se sienten atraídos y prefieren aquellos parecidos a ellos (Byrne, 1971). Así, siendo la mayoría de los gerentes hombres, su tendencia sería perpetuar el género masculino entre los directivos –a menudo de forma inconsciente y no tanto fruto de una clara voluntad de estructurar así el poder-. Los 80 y 90 se caracterizaron, sobre todo, por ofrecer explicaciones duales, la mayoría alrededor del *capital*, entendiendo por capital la energía social acumulada e invertible que tiene valor en un campo -un campo es un universo estructurado y no una suma de individuos, productos e instituciones (Bourdieu, 1987)-. En términos del capital necesario para la promoción -campo de juego-, algunas aproximaciones señalan que los obstáculos en la transición a lugares de mayor responsabilidad se basan en: a) déficit de capital humano: diferencias de género y conocimientos y b) déficit de capital social: carencia de apoyo, exclusión de las redes sociales y estereotipos (Tharenou, 1999). Mientras, otros estudios nacidos a lo largo de este período, y otros posteriores (Anca y Aragón, 2007; Pallarès y Martínez, 1993), apuntan que el foco de interés se está desplazando y empieza a tomar como central la autopercepción de la mujer directiva. Esta autopercepción suele generarse por la escasa representación de la mujer en su categoría ocupacional (recordemos el 15% mínimo para que florezcan los mecanismos de influencia en los grupos minoritarios) que hace que la mujer sea considerada un ‘símbolo’ en su grupo. Este efecto se ha conocido tradicionalmente como *tokenism* (Kanter, 1977). Sin embargo, este mismo efecto puede ser considerado un facilitador, ya que visibiliza más su trabajo y esto facilita su promoción (Martínez y Pallarès, 2000).

Investigaciones actuales hipotetizan que: a) las mujeres no disponen de la experiencia laboral necesaria (teoría del déficit, Heilman, 2001; Godoy y Mladinic, 2009); b) existe una carencia de motivación o interés por estos cargos, dejando entrever que las mujeres mantienen una concepción ‘altruista-afectiva’ del trabajo (Godoy y Mladinic, 2009; Hola y Todaro, 1992); c) apelan a la existencia de inhibidores internos que frenan el ascenso de la mujer a la dirección y que a menudo operan de forma inconsciente (Anca y Aragón, 2007), lo que se conoce como el autoimpuesto *techo de cemento* (Anca y Aragón, 2007; León y Chinchilla, 2004) o; d) más que desinterés por los cargos directivos, las mujeres se enfrentan a un mayor número de limitaciones; las demandas de la vida familiar siguen recayendo de forma predominante en ellas y esto hace que las mujeres tengan que interrumpir más sus carreras y trabajen mayormente en jornadas parciales, hecho que se traduce en menos años de experiencia y menos horas de trabajo por año, en comparación con sus homónimos masculinos (Eagly y Carli, 2007). Mientras tanto, otras investigaciones amplían la idea del *glass ceiling* o *techo de vidrio* con la expresión *glass wall* o *muro de vidrio* que se refiere a los obstáculos que las mujeres encuentran para ser seleccionadas por posiciones expatriadas (Hartl, 2004; Linehan, 2000), siendo éstas últimas, cada vez más, una parte integral del desarrollo de la carrera de las potenciales directivas (Derr y Oddou, 1993; Hartl, 2004). Este tipo de trayectoria ha sido gráficamente ilustrada como un laberinto (Eagly y Carli, 2007). Así, más que una obstrucción transparente, invisible y sutil, que resta en un nivel determinado de la organización próximo a las posiciones más altas de la jerarquía; los obstáculos son múltiples, aparecen en diferentes momentos de las trayectorias profesionales y no siempre son invisibles para las mujeres. Ejemplos de estos obstáculos son los prejuicios sobre los intereses que marcan su carrera, sobre su presencia en cargos directivos y sobre las dificultades de conciliar las responsabilidades familiares y sus funciones en los entornos laborales (Godoy y Mladinic, 2009). A continuación, se desarrollarán las principales barreras o limitaciones que han puesto de manifiesto numerosos estudios (e.g. Agut y Martín, 2007; Anca y Aragón, 2007; Molero, Cuadrado, García-Ael, Recio y Rueda, 2009) y que darán lugar a un análisis crítico de la situación laboral de la mujer.

Menor formación de las mujeres

En la década de los ochenta y los noventa, la falta de preparación de las mujeres ha sido uno de los argumentos más utilizados para dar cuenta de la menor presencia femenina en puestos directivos. Sin embargo, en la actualidad estas explicaciones se han dejado atrás, ya que su acceso generalizado a los niveles educativos superiores, incluso en carreras estereotipadamente masculinas y los buenos resultados obtenidos (Instituto de la Mujer, 2010) invalidan este tipo de argumentos (Barberá, Ramos y Sarrió, 2000). No obstante, siguen teniendo plena vigencia las explicaciones que inciden en la importancia del aprendizaje y la educación a través del *currículum oculto*, entendido por tal las creencias, normas y valores sociales que no figuran entre los objetivos y fines académicos, pero que se transmiten eficazmente a través de los mecanismos de imitación e interiorización (Bonilla y Martínez, 1992). El *currículum oculto* produce una

diferenciación sistemática de las conductas en función del sexo durante el proceso de socialización que fomenta el desarrollo de ciertas características y actitudes asociadas a la identidad de género femenina y que pueden jugar en contra de su promoción profesional (Ramos et al., 2003).

Estereotipos de género

En las últimas décadas, los cambios sociales y políticos mencionados acarrearón modificaciones en la concepción del rol de la mujer en los diferentes espacios de vida social. No obstante, los estereotipos de género -creencias generalizadas acerca de las características, conductas y roles propios de hombres y mujeres- siguen siendo vigentes (Baron y Byrne, 2005; Dickman y Eagly, 2000), y condicionan su comportamiento en sus diferentes esferas vitales (Agut y Martín, 2007). Algunos autores (e.g. Ridgeway, 2001) sostienen que la escasa presencia de la mujer en cargos directivos responde a que los hombres son más competentes en las altas posiciones jerárquicas que sus homónimas femeninas. Eagly, Makhijani y Klonsky (1992) y Heilman (2001) sostienen que la población devalúa de forma generalizada el trabajo de las mujeres líderes y Carli (2001) sugiere que los hombres son más influyentes que ellas. Asimismo otros autores (Sarrió, Barberá, Ramos y Candela, 2002) apuntan a que los rasgos del directivo corresponden con los atributos asociados al rol masculino, y Wajcman (1998) sostiene la hipótesis de que las mujeres gerentes abandonan los aspectos de su feminidad para desarrollar los atributos que más habitualmente se asocian a los ejecutivos masculinos, sugiriendo que las pocas mujeres que llegan a los altos cargos se sienten obligadas a adquirir estos roles y que, por lo tanto, son indistinguibles del género masculino. Schein (2001) tilda este fenómeno de *think manager -think male*, indicando que éste fomenta los sesgos contra las mujeres en la selección, promoción, entrenamiento y ocupación de lugares directivos y Eagly y Karau (2002) explican este fenómeno a través de la teoría de congruencia de rol. Estudios como el de Anca y Aragón (2007) se preguntan si la mujer actúa rechazando la dirección y si este comportamiento responde a la no pertenencia a unos arquetipos determinados que la alejan de la dirección. Arquetipos como estos presupondrían que los mandos intermedios son personas con un carácter directo, seguro y agresivo. En el caso de las mujeres, por ejemplo, los arquetipos incluirían la presunción de que éstas no piensan en quedarse embarazadas.

Liderazgo femenino

El estudio de los estilos de liderazgo es un tema de candente interés en la investigación sobre los obstáculos en el acceso de la mujer hacia cargos directivos. Aunque cabe destacar que las distintas investigaciones realizadas son muy divergentes entre sí, en su fundamentación teórica y en cuanto a los métodos utilizados (Molero et al., 2009) existe un acuerdo general acerca de la vinculación entre estilos de liderazgo y acceso de la mujer a la dirección, siendo el estilo de liderazgo *femenino* un obstaculizador de progreso (Cuadrado, 2003; Eagly y Karau, 2002). Así, si recogemos algunas de las investigaciones de los ochenta y noventa (Kaufmann, 1996; Loden,

1987) que hagan de marco para presentar las diferencias respecto a liderazgo y género, veremos que el estilo masculino suele ser autoritario, competitivo y rígido, características tradicionalmente asociadas al mundo directivo general; mientras que el femenino se ha asociado a características relacionales, como la capacidad de aglutinar, el trabajo en equipo o la facilidad en las relaciones personales y emocionales (Hudson, 2010; Martínez y Pallarès, 2000).

Autores como Eagly y Johannessen-Schmidt (2001) enfatizan la controversia del tema, dejando constancia del amplio debate que suscita y otros como Pallarès y Martínez (1993) y Cuadrado (2002), en sus estudios sobre liderazgo y género, señalan que no se encuentran diferencias significativas en la gestión de hombres y mujeres. Las conclusiones a las que llega el estudio de Cuadrado (2002), tal y como también lo indican Molero et al. (2009), descartarían el argumento de que la forma de dirigir de la mujer no es competente para la empresa.

Segregación ocupacional vertical y horizontal

Debido a la existencia y persistencia de los estereotipos de género citados, el trabajo se ha dividido, durante décadas, en empleos masculinos y femeninos, siendo el tejido empresarial diana del género femenino el social y económicamente menos valorado: el sector servicios, el sub-sector comercial y la agricultura (Bastida, 2007). Clancy (2007) señala que las profesiones tradicionalmente femeninas son aquellas consideradas de apoyo: enseñanza, enfermería, relaciones públicas, trabajo social y recursos; consideradas profesiones de vocación social (Agut y Martín, 2007). Estos estudios evidencian que las mujeres suelen concentrarse en profesiones tradicionalmente feminizadas -segregación ocupacional horizontal- y, paralelamente, permanecen en su mayoría concentradas en los niveles más bajos de la jerarquía laboral -segregación ocupacional vertical- (Agut y Martín, 2007). Artículos recientes, como el de Giral (2011) señalan que mientras que la discriminación horizontal mejora, ya que las mujeres están accediendo a más sectores y actividades, la discriminación vertical se agrava, porque las diferentes categorías ocupacionales tienden a intensificar su carácter masculino: puestos directivos, trabajos cualificados del sector primario, industria o construcción; o femenino: profesionales, puestos técnicos, puestos cualificados de los servicios y puestos no cualificados. En referencia a lo citado, lo que sí que parece claro, y en lo que los diferentes estudios (e.g. Hudson, 2010) coinciden, es que el aumento de las directivas es más significativo en los puestos de mando intermedio, siendo la alta dirección notablemente masculina.

Por último, anotar que la representación femenina en los niveles superiores de gestión se ha mantenido prácticamente igual en los últimos diez años (Bastida, 2007), excepto en el ámbito de los recursos humanos, el marketing, la calidad o la atención al cliente, donde sí ha habido un incremento más notable (Bastida, 2007).

Menor acceso a las redes sociales de la organización

Tradicionalmente la literatura ha considerado que la mujer no tiene acceso a las redes sociales que, junto a los méritos personales, son importantes para la elección de los agentes en los procesos de entrada a la organización -entendidas como colas en el proceso de contratación (Fernandez y Mors, 2008)-, así como permiten un ascenso rápido hacia la cúspide. Estas redes, sutiles e inconscientes, suelen perpetuar la reproducción homosocial del género masculino en el ascenso a los cargos de poder en las empresas (Molero et al., 2009), a diferencia del resto del mundo laboral, como las universidades o la administración pública, donde la representación de la mujer es mayor y más equitativa. Sobre el fenómeno del *networking* se encuentran posiciones enfrentadas. Mientras que antaño algunos estudios advertían que las mujeres no tenían la posibilidad de utilizar las redes sociales para su promoción (e.g. Davidson y Cooper, 1992) otros estudios más actuales (e.g. Martinez y Pallarès, 2000) sugieren que las redes sociales empiezan a no ser sólo un dominio exclusivo de los hombres, y apuntan a que el aislamiento relativo al que las mujeres estaban sometidas en épocas anteriores está cambiando, resultando ser un espacio más compartido entre hombres y mujeres y favoreciendo la igualdad en su promoción social.

Dificultades en la conciliación familiar y profesional

El avance vertical, profesionalmente hablando, juega en la dirección contraria al ciclo natural de la maternidad de la mujer. Según datos del Instituto Nacional de Estadística (2011), la edad media para tener un hijo son los 30-31 años, coincidiendo el momento de máxima fertilidad con el máximo desarrollo profesional. Así, investigaciones recientes señalan las responsabilidades familiares como una de las principales barreras a las que se enfrenta la mujer en el progreso hacia cargos de dirección (Cuadrado y Morales, 2007; Sarrió et al., 2002). En este sentido, se apuntan los términos *sobrecarga de rol* y *conflicto de rol* para expresar la multiplicidad de tareas que la mujer enfrenta al compaginar varios roles -como el profesional y el familiar- y los sentimientos contradictorios que la misma puede experimentar respecto a sus objetivos y prioridades. Si se atiende al discurso de las mujeres que desarrollan cargos directivos, uno de los obstáculos más comúnmente citados para el acceso a estas posiciones deriva del hecho que las responsabilidades familiares siguen recayendo de forma predominante en ellas. Es decir, la tríada maternidad, familia y trabajo, genera tensiones en el ámbito de las representaciones sociales – valores, roles y prácticas sociales-, y desde el punto de vista práctico concreto, que deben resolverse (Carosio, 2010). Las familias han cambiado sus formas organizativas pero esos cambios no se han visto reflejados en las responsabilidades que asumen las mujeres. El incremento en el acceso de la mujer a la vida socio-productiva no se ha acompañado de sistemas de corresponsabilidad social y familiar en los cuidados y el trabajo del hogar. Los conflictos entre la vida personal, familiar y laboral de la mujer llevan a que muchas opten por seguir carreras profesionales más discontinuas. El *sticky floor* o *suelo pegajoso* está conformado por las responsabilidades de cuidado del hogar y la familia, que recae en términos de cargas afectivas,

emocionales y de horarios, exclusivamente sobre las mujeres y que les dificulta o impide la plena incorporación al trabajo remunerado (Carosio, 2010). Es decir, el trabajo del hogar es el *suelo pegajoso* que frena el desarrollo laboral de la mujer y su participación en el ámbito público, atrapándolas en el ámbito privado o sus cercanías; hecho que ralentiza el progreso de su carrera, reduce sus ingresos y limita su tiempo para favorecer las redes profesionales –que pueden resultar decisivas en el avance de su trayectoria profesional-. En este sentido, la conciliación de la esfera personal y la profesional sigue aún sin resolverse.

Brecha salarial

En España y Europa la brecha salarial, lo que se entiende por desigualdades salariales entre hombres y mujeres, continúa siendo una de los principales factores de discriminación de las mujeres (Booth, Francesconi y Frank, 2003). A pesar de las diferentes medidas emprendidas, las mujeres europeas siguen cobrando un 15% menos que sus homónimos masculinos, con lo que para igualar el sueldo percibido por ellos de forma anual deben trabajar 53 días más. Datos del Instituto de la Mujer a 2010 revelan que el salario de las mujeres es inferior al de los hombres en todas las actividades económicas y en todas las ocupaciones. La encuesta Anual de Estructura Salarial del 2009 revela que el salario bruto anual medio por trabajador (el que divide al número de trabajadores en dos partes iguales, los que tienen un salario superior y los que tienen un salario inferior) presentó un valor de 18.817,89 euros. Por sexo, la ganancia anual para los hombres fue de 25.001,05 euros y de 19.502,02 euros para las mujeres. Así, la ganancia media anual femenina supuso el 78% de la masculina, situaciones que se veían reducidas atendiendo a variables como el tipo de contrato, ocupación, jornada o antigüedad, entre otros. Si nos situamos en posiciones de gerencia o dirección de empresas, vemos que la brecha salarial y en términos anuales oscila en más de 14.000 euros en pro del género masculino. Según la Encuesta Anual de la Estructura Salarial del 2009, el salario anual de los hombres al cargo de administraciones públicas y empresas de 10 o más asalariados fue de 66.955, mientras que el de la mujer fue de 52.194. Por lo que a la gerencia de empresas con menos de 10 asalariados se refiere, los hombres ingresaron anualmente una media de 42.043 euros mientras que las mujeres 24.290 euros (Instituto Nacional de Estadística, 2009).

En resumen, las investigaciones sobre desarrollo de carrera y género en las organizaciones dejan a la luz la existencia de una serie de limitaciones o barreras significativas que dificultan su acceso a cargos de responsabilidad, entre ellas: la menor formación, los estereotipos de género, el liderazgo femenino, los trabajos y sectores tradicionalmente femeninos, el menor acceso a las redes sociales o *networks*, las dificultades de conciliación familiar y profesional y la brecha salarial. Entre tanto, vemos que mientras algunas barreras -como los estereotipos- se han mantenido estables en el tiempo de acuerdo con los diferentes estudios teóricos y empíricos revisados, otras -como el acceso a la formación- se han dejado atrás, dando lugar a nuevas formas de entender y explicar estas limitaciones, como las referidas al *currículum oculto*. Nuevas

formas de concebir los obstáculos nos llevarían a una diferenciación entre las limitaciones acaecidas en el camino hacia la promoción interna, comprendidas por elementos relativos al *techo de cristal* y al *suelo pegajoso*, y las acaecidas en el trayecto hacia la contratación externa, relativas al menor acceso a las redes sociales de la organización.

Análisis crítico de la situación laboral de las mujeres

El objetivo de la revisión teórica presentada ha sido exponer los factores y elementos que la literatura describe como obstaculizadores en la trayectoria profesional de las mujeres hacia cargos directivos. A pesar de su masiva entrada en el mundo laboral en las últimas décadas, y el creciente interés por el estudio del fenómeno, en especial en los últimos años, esta continúa situada en una posición de desventaja respecto a su homónimo masculino, haciéndose más patente esta desigualdad en el acceso a cargos de poder. Es una realidad que la gran mayoría de mujeres siguen ocupando los puestos más bajos de la jerarquía empresarial y que se encuentran en profesiones feminizadas y peor consideradas socialmente, lo que se conoce como segregación del mercado de trabajo (Instituto de la Mujer, 2010). Así, y de forma consecuente, algunas prácticas discriminatorias siguen perpetuándose (basta con atender a la brecha salarial entre géneros).

Más que desinterés por ocupar puestos de dirección, las mujeres se encuentran con un número mayor de obstáculos y causas interrelacionadas que las alejan de la dirección, respecto a sus compañeros. Existiendo un perfil social y corporativo, en la mayoría de las empresas, que las aleja de la cúspide. Hoy por hoy estos puestos reflejan un mundo simbólico mayormente masculino, por el número de hombres ocupando altos cargos y por los valores y significados asociados tradicionalmente al entorno laboral, que dificultan sus posibilidades de promoción (Simpson, 2000; Wajcman, 1998; Wajcman y Martin, 2002). Asimismo, el trabajo gira en torno al trabajador ideal, aquél que trabaja a tiempo completo y que apenas dispone de tiempo para la maternidad y la crianza de los hijos (Williams, 2000). Es por esta razón que la carencia de conciliación aparece como principal motivo de desigualdad de género en los órganos directivos, destacando la necesidad de una mayor flexibilidad en las empresas y representado metafóricamente por el *suelo pegajoso*. Sorprende que sea esta la principal limitación si tenemos en cuenta las numerosas iniciativas y acciones, públicas y privadas, que se han desarrollado con la finalidad de fomentar la igualdad y favorecer directamente la inserción de la mujer al ámbito laboral y principalmente a favorecer cargos de responsabilidad. En esta línea, las organizaciones deberán apostar en mayor medida por resolver los problemas derivados de la conciliación y de la tríada maternidad, familia y trabajo; con la finalidad de fomentar la presencia de la mujer en cargos directivos. Procurando, además, la transformación de las estructuras de poder desiguales (organizadas por el poder patriarcal capitalista) que en la actualidad llevan a la instrumentalización de la mujer y a prácticas de división sexual del trabajo. Asimismo se deberá

apostar mayormente por la *flexibilidad* que permitiría cambios de lugar, puesto de trabajo, horario o responsabilidad en momentos determinados (Anca y Aragón, 2007).

Conclusiones

Con lo expuesto y tras la revisión teórica presentada, las autoras señalan como principales aportaciones que: a) los aspectos individuales, sociales y organizacionales que enmarcan la trayectoria profesional de la mujer directiva, en los diferentes estudios revisados, se conciben como independientes entre sí, sin tener en cuenta que todos son relacionales y que actúan como condicionantes o facilitadores de unas u otras trayectorias (en este caso hacia la cúspide organizacional); b) dichos estudios presentan el anhelo o deseo de ascenso como una actitud *natural* de la mujer respecto a la profesión y el lugar ocupado, olvidando preguntarse acerca de sus intereses, motivaciones y anhelos reales; c) en términos generales se descuida el origen de promover la paridad, mediante prácticas y programas que pretenden fomentar el acceso de la mujer a la dirección, planteándose así su retórica: a pesar de las medidas adoptadas el mundo laboral sigue siendo cultural y simbólicamente masculino; d) las empresas utilizan terminología sugerente como el *techo o muro de cristal*, para evadir las responsabilidades de promoción equitativa que les pertoca como entidad. Por tanto, términos que en su día fueron creados para visibilizar la situación de la mujer dentro de las organizaciones, pierden cada vez más su valor en tanto y en cuanto estas los normalizan y naturalizan y; e) las organizaciones y oportunidades de progreso que las mismas ofrecen tienen un ritmo de cambio mayor que los anhelos de las personas. Personas que ya cuentan con algunos años de experiencia laboral, haciendo que, si existiera el deseo y la planificación para el acceso a cargos de dirección por parte de las mujeres, esta planificación pudiera quedarse obsoleta, debido a los cambios organizativos, antes de que se hubiera podido hacer efectiva.

Es evidente que todavía queda mucho camino por recorrer y que restan aún muchos interrogantes por responder, entre ellos la falta de adhesión que tienen algunos programas desarrollados para favorecer la conciliación; factor clave para la promoción profesional. Sin embargo es esperanzadora la evolución del foco de interés de los estudios de género presentados, cada vez más preocupados por la gestión de la diversidad, y que pueden ayudar a resolver estas dificultades. Actualmente las empresas están demandando un perfil más diverso, con rasgos típicamente considerados femeninos –con competencias como capacidad de comunicación, empatía, trabajo en equipo, negociación y búsqueda de consenso (Sarrió et al., 2002)- y que sitúan a la mujer en una posición de mayor *posibilidad* de condiciones para el acceso a los cargos de responsabilidad. Como puede verse distinguimos la mayor posibilidad de la igualdad, ya que si de igualdad estuviéramos hablando no sería necesario tener un perfil femenino; sino el mismo que presenta el masculino. Además, ese perfil que paradójicamente la sitúa en una posición de mayor probabilidad, refuerza los estereotipos de rol de género femenino.

Con todo, si se sigue trabajando en esta línea, favoreciendo la gestión de la diversidad y en consecuencia en el cambio cultural, podrá hacerse posible la igualdad de recursos que aportan las personas, indistintamente de su género y se estará en mejores condiciones para superar las barreras que afectan la trayectoria profesional de las mujeres.

Ante un fenómeno de tan candente interés, las autoras consideran que sería interesante estudiar: a) la trayectoria de la mujer y sus condicionantes-barreras-facilitadores, en relación a la del hombre. Puesto que esta se presenta como una de las limitaciones de este artículo, centrado en un género concreto, sería conveniente establecer una comparación-contrastación de caso entre géneros, que permitiría discriminar los condicionantes de ambas trayectorias profesionales hacia cargos directivos; b) profundizar en las implicaciones que las limitaciones presentadas tienen en la vida personal y profesional de la mujer. Esto permitiría desarrollar estrategias efectivas para el cambio y; c) en relación a lo mencionado, sería necesario investigar las distintas formas en las que se abordan las limitaciones-barreras-facilitadores de la trayectoria laboral femenina en relación a las acciones que a nivel organizativo y institucional se proponen. Es decir, ver en qué medida los planes de igualdad y los proyectos impulsados por las diferentes instituciones proporcionan las prácticas y acciones necesarias para encaminar trayectorias sin obstáculos, o por el contrario si bajo el manto protector de una supuesta política de igualdad crean y sostienen viejas-nuevas formas de perpetuar aquello que se quiere erradicar, la desigualdad.

Referencias

- Abramo, L. y Valenzuela, M.E. (2006). Inserción laboral y brechas de equidad de género en América Latina. En L. Abramo (Ed.), *Trabajo decente y equidad de género en América Latina* (pp.9-62). Santiago, Chile: Organización Internacional del Trabajo.
- Agut, S. y Martín, P. (2007). Factores que dificultan el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad: una revisión teórica. *Apuntes de Psicología*, 25(2), 201-214.
- Anca, C. y Aragón, S. (2007). La mujer directiva en España: catalizadores e inhibidores en las decisiones de trayectoria profesional. *Academia: Revista Latinoamericana de Administración*, 38, 45-63.
- Barberá , E., Ramos, A. y Sarrió, M. (2000). Mujeres directivas ante el tercer milenio: el proyecto NOWDI XXI. *Papeles del psicólogo*, 75, 46-52.
- Baron, R.A. y Byrne, D. (2005). Prejuicio: causas, efectos y formas de contrarestarlo. En R.A. Baron y D. Byrnes (Eds.). *Psicología social*. (págs.215-261). Madrid: Prentice-Hall.
- Bastida, M. (2007). ¿Una nueva barrera de cristal?. *Capital Humano*, 207,68-76.
- Bonilla, A. y Martínez, I. (1992). Análisis del currículum oculto de los modelos sexistas. En M. Moreno (Coord.), *Del silencio a la palabra. Coeducación y reforma educativa* (pp.60-92). Madrid, Ministerio de Asuntos Sociales, Instituto de la Mujer, Colección Estudios.
- Booth, A., Francesconi, M. y Frank, J. (2003). A sticky floors model of promotion, pay, and gender. *European Economic Review*, 47, 295-322.

- Bourdieu, P. (1987). *Cosas dichas*. Barcelona: Gedisa. 1988.
- Byrne, D. (1971). *The Attraction Paradigm*. New York: Academic Press.
- Cardona, J.M. (2007). El “gato encerrado” en el desarrollo de directivos. *Capital Humano*, 206, 46-52.
- Carli, L. (2001). Gender and social influence. *Journal of Social Issues*, 57, 725-741.
- Carosio, A. (2010). El trabajo de las mujeres: desigualdad, invisibilidad y explotación. *Revista venezolana de estudios de la mujer*, 15(35), 7-14.
- Clancy, S. (2007). ¿Por qué no hay más mujeres en la cima de la escala corporativa: debido a estereotipos, a diferencias biológicas o a escogencias personales? *Academia: Revista Latinoamericana de Administración*, 38, 1-8.
- Comisión de Derechos de la Mujer e Igualdad de Género (2011). *Informe sobre las mujeres y la dirección de las empresas*. Consultado el 4 de diciembre de 2011 en: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?type=REPORT&reference=A7-2011-0210&language=ES>
- CONSTITUCIÓN ESPAÑOLA DE 1978: *BOE* núm.311, de 29 de diciembre de 1978.
- Cuadrado, I. (2002). *Estilos de liderazgo y género: Una perspectiva psicosocial*. Tesis Doctoral publicada en edición electrónica. Almería: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Almería.
- Cuadrado, I. (2003). ¿Emplean hombres y mujeres diferentes estilos de liderazgo? Análisis de la influencia de los estilos de liderazgo a los puestos de dirección. *Revista de Psicología Social*, 18 (3), 283-307.
- Cuadrado, I. y Morales, J. (2007). Algunas claves sobre el techo de cristal en las organizaciones. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 23(2), 183-202.
- Davidson, M. y Cooper, C. (1992). *Shattering the glass ceiling. The Woman Manager*. London: Paul Chapman Publishing Ltd.
- De Babieri, T. (1993). Sobre la categoría de género. Una introducción teórico-metodológica. *Debates en Sociología*, 18, 1-18.
- Derr, C.B. y Oddou, G. (1993). Internationalizing managers: speeding up the process. *European Management Journal*, 11(4), 435-442.
- Dickman, A. y Eagly, A. (2000). Stereotypes as dynamic constructs: Women and men of the past, present, and future. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26, 1171-1188.
- Eagly, A. Makhijani, M. y Klonsky, B. (1992). Gender and the evaluation of leaders: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 111, 3-22.
- Eagly, A. y Johannesen-Schmidt, M.C. (2001). The leadership styles of women and men. *Journal of Social Issues*, 57, 781-797.
- Eagly, A. y Carli, L. (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard Business Review*, 85(9), 62-71.

- Eagly, A. y Karau, S. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573-598.
- Esade y Icsa (2009). *Mujer y crisis. Diferencias retributivas mujer-hombre y presencia femenina en puestos directivos*. Consultado el 4 de junio de 2010 en: <http://www.equiposytalento.com/contenido/download/estudios/retribuciones10.pdf>
- España. Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. *Boletín Oficial del Estado*, 23 de marzo del 2007, pp. 12611-12645).
- European Commission (2007). *Special Eurobarometer: Discrimination in the European Union: Summary*. Consultado el 13 de junio de 2010 en: http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/eb_special_280_260_en.htm.
- Fernandez, R. y Mors, M.L. (2008). Competing for jobs: Labor queues and gender sorting in the hiring process. *Social Science Research*, 37, 1061-1080.
- Giral, A. (2011). *Igualdad en el mercado de trabajo en España*. Consultado el 12 de noviembre de 2011 en: <http://www.fiop.net/cast/imatge/Igualdad%20en%20el%20mercado%20de%20trabajo%20en%20Esp.pdf>
- Godoy, L. y Mladinic, A. (2009). Estereotipos y Roles de Género en la Evaluación Laboral y Personal de Hombres y Mujeres en Cargos de Dirección. *Psykhé* 18(2), 51-64.
- Hartl, K. (2004). The expatriate career transition and women managers' experiences. *Women in Management Review*, 19(1), 40-51.
- Heilman, M. E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57(4), 657-674.
- Hola, E. y Todaro, R. (1992). *Los mecanismos del poder. Hombres y mujeres en la empresa moderna*. Buenos Aires: Grupo Editorial Latinoamericano.
- Hudson (2010). *Aumenta un 3% el número de mujeres contratadas*. Consultado el 06 de noviembre del 2011 en: <http://www.expansion.com/2010/11/24/empleo/mercado-laboral/1290599776.html?a=5e278fec1cf046f665183d5de6e621e7&t=1320591453>
- Instituto de la Mujer (2010). Distintas estadísticas correspondientes al primer trimestre de 2010. Consultado el 22 mayo de 2010 en *Estadísticas*: <http://www.inmujer.migualdad.es/mujer/mujeres/cifras/empleo/profesiones.htm>
- Instituto de la Mujer (2011). *Mujeres y hombres en España, 2010*. Ministerio de Igualdad. Consultado el 04 de noviembre del 2011 en: <http://www.inmujer.es/ss/Satellite?blobcol=urldata&blobheader=application%2Fpdf&blobheadername1=Content-disposition&blobheadervalue1=inline&blobkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1244655829658&ssbinary=true>
- Instituto Nacional de Estadísticas (2009). *Encuesta de estructura salarial, 2009*. Consultado el 15 de noviembre del 2011 en: <http://www.ine.es/jaxi/menu.do?type=pcaxis&path=%2Ft22/p133&file=inebase&L=0>

- Instituto Nacional de Estadística (2011). *Análisis y estudios demográficos. Encuestas de fecundidad*. Consultado el 15 de noviembre del 2011 en:
<http://www.ine.es/daco/daco43/epoba/evodemoest.xls>
- Instituto Nacional de Estadística (2011). *Encuesta de Población Activa (EPA). Tercer trimestre de 2011*. Consultado el 06 de noviembre del 2011:
<http://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0311.pdf>
- Kanter, R. (1977). *Men and Women of the corporation*. New York. Basic Books.
- Kaufmann, A.E. (1996). Tercer milenio y liderazgo femenino. *Capital Humano*, 92, 52-56.
- Kelan, E. (2009). Gender fatigue: The Ideological Dilemma of Gender Neutrality and Discrimination in Organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 26(3), 197-210.
- Lagarde, M. (1996). El género, fragment literal: La perspectiva de género. En Lagarde, M. (Coord.), *Género y feminismo. Desarrollo humano y democracia*, 13-38. Madrid: Horas y Horas.
- León, C. y Chinchilla, N. (2004). *Directivas en la empresa: criterios de decisión y valores femeninos en la empresa*. Documento de trabajo del IESE.
- Linehan, M. (2000). *Senior Female International Managers: Why so few?* Ashgate: Aldershot.
- Loden, M. (1987). *Dirección femenina. Como triunfar en los negocios sin actuar como un hombre*. Barcelona: Hispano Europea.
- López, M. (2007). Factores determinantes en el acceso de la mujer a puestos directivos. *Capital Humano*, 207, 84-93.
- López, E. y García-Retamero, R. (2009). Mujeres y liderazgo: ¿discapacitadas para ejercer el liderazgo en el ámbito público?. *Feminismo/s*, 13, 85-104.
- Martinez, M. y Pallarès, S. (2000). *Dones en càrrecs de responsabilitat: des del comandament intermedi a l'alta direcció*. Barcelona: Institut Català de la Dona.
- Mcllroy, D., Bunting, B., Tierney, M. y Gordon, M. (2001). The relation of gender and background experience to self-reported computing anxieties and cognitions. *Computers in Human Behavior*, 17, 21-33.
- Molero, F., Cuadrado, I., García-Ael, C., Recio, P. y Rueda, B. (2009). *Mujer y liderazgo en el siglo XXI: Una aproximación psicosocial a los factores que dificultan el acceso de la mujer a los puestos de responsabilidad*. Madrid: Instituto de la Mujer.
- Organización Internacional del Trabajo (2007). *Población total y económicamente activa por grupo de edad*. Consultado el 06 de noviembre del 2011 en:
<http://laborsta.ilo.org/STP/guest>
- Pallarès, S. y Martinez, M. (1993). Imágenens de la dirección: Metáforas de la función directiva desde la propia dirección. *Revista de Psicología*, 4, 27-35.
- Phillips, S. y Imhoff, A. (1997). Women and career development: A decade of research. *Annual Review of Psychology*, 48, 31-59.

- Ramos, A., Barberá, E., y Sarrió, M. (2003). Mujeres directivas, espacio de poder y relaciones de género. *Anuario de Psicología*, 34(2), 267-278.
- Ridgeway, C. (2001). Gender, status, and leadership. *Journal of Social Issues*, 57, 637-655.
- Sarrió, M., Barberá, E., Ramos, A. Y Candela, C. (2002). El techo de cristal en la promoción profesional de las mujeres. *Revista de Psicología Social*, 17(2), 167-182.
- Schein, V. (2001). A global look at psychological barriers to women's progress in management. *Journal of Social Issues*, 57(4), 675-688.
- Selva, C., Pallarès, S. y Sahagún, M. (2011). Sobre la trayectoria de la mujer directiva. Una visión teórica. *Training and Development Digest*. Consultado el 4 de abril del 2011 en: <http://www.tdd-online.com/noticia/908/>
- Simpson, R. (2000). Gender mix and organisational fit: How gender imbalance at different levels of the organisation impacts on women managers. *Women in Management Review*, 1(15), 5-19.
- Tharenou, P. (1999). Gender differences in advancing to the top. *International Journal of Management Reviews*, 1(2), 111-132.
- Wajcman, J. (1998). *Like a man: Women and Men in Corporate Management*. Cambridge: Polity Press.
- Wajcman, J. y Martin, B.(2002) Narratives of identity in modern management: the corrosion of gender difference? *Sociology*, 36(4), 985-1002.
- Williams, J. (2000). *Unbending Gender: Why Family and Work Conflict and What to Do About*. Oxford: Oxford University Press.

Nota de los autores

Este artículo y todos los esfuerzos que ha conllevado se dedican a Francesc Selva Boixaderas, quien iluminó e iluminará mi camino.

Clara Selva Olid. Universitat Autònoma de Barcelona, Departament de Psicologia Social.

Marcant coordenades

Estudios sobre Trayectoria Profesional y Acceso de la Mujer a Cargos Directivos: un Análisis Bibliométrico

Studies on Careers and Women's Access to Management Positions: a Bibliometric Analysis

Clara Selva, Miguel Angel Sahagún y Susana Pallarès
Universitat Autònoma de Barcelona

Resumen. Desde las últimas décadas, la trayectoria profesional de la mujer y su acceso a cargos directivos han ido ganando relevancia como fenómeno de estudio. El tratamiento que recibe el fenómeno es diverso, tanto en cuanto a aspectos específicos estudiados como en lo relativo a tipos de abordaje, con resultados no exentos de contradicciones y pocas veces concluyentes. El presente trabajo ofrece un mapa de la literatura sobre el tema mediante la construcción y el análisis de variables típicamente bibliométricas con el fin de delimitar sus características y tendencias. El corpus analizado incluye 110 artículos sobre el tema publicados en revistas científicas. Los artículos fueron codificados en función de tipo y temática de estudio, autores, idioma y tipo de publicación entre otros. Los resultados muestran un crecimiento acusado de publicaciones sobre el tema en los últimos años así como una serie de asociaciones entre temáticas específicas y tipos de estudio.

Palabras clave: alta dirección, bibliometría, género, mujer, trayectoria profesional.

Abstract. During the last few decades, women's professional careers and their access to top management positions have gained relevance as research phenomena. Approaches to the subject are diverse, both in terms of specific features and type of study, with results that are often inconclusive and not free of contradictions. This article presents a map of existing literature on the subject through the construction and analysis of a set of bibliometric variables in order to set out its boundaries, properties and trends. The data set includes 110 articles published in scientific journals. Articles were codified in terms of type of study, specific features, authors, language and type of publication, among others. Results show a marked growth in literature on the subject during the last few years, as well as a series of associations between specific features and type of study.

Key words: bibliometrics, gender, professional career, top management, woman.

La progresiva incorporación de la mujer al mercado de trabajo nos remite a uno de los procesos de cambio más relevantes del siglo pasado. En las últimas décadas, los años de vida laboral de la mujer y su acceso a trabajos técnicos y profesionales se han visto incrementados (Godoy y Mladinic, 2009). Ello supone, como mínimo, una serie de cuestionamientos de los esquemas laborales tradicionales. Parte importante de estos cuestionamientos se relaciona con las asimetrías que caracterizan la posición de la mujer frente a la posición del hombre en los diversos ámbitos de actividad profesional. El contraste hombre-mujer en torno a la discriminación (Ramos, Barberá y Sarrio, 2003) es quizá el hilo conductor al que más se recurre

cuando se mira un fenómeno cuya vigencia puede constatarse en diferentes planos como la actividad legislativa, los programas implantados por diversas organizaciones, la presencia del tema en los medios de comunicación y, desde luego, toda una serie de estudios enmarcados en muchas de las disciplinas que integran las ciencias sociales.

El tratamiento del fenómeno en esos planos está interconectado. La Ley Orgánica de Igualdad Integral entre hombres y mujeres, aprobada en marzo de 2007, que supone la regulación de un trayecto que muchas organizaciones ya habían empezado a andar (Jiménez, 2008) y se ha constituido en foco de atención tanto para los medios como para diversos grupos de investigación (p. ej., Aguilera, 2007; Figueruelo, 2006) es una muestra de tales conexiones. Buena parte de ellas las podemos encontrar en estudios que, por encargo de instituciones directamente concernidas por el tema, son diseñados y conducidos por personal académico de reconocida trayectoria. El estudio de Wirth (2001) sobre el acceso de la mujer a la dirección, publicado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT) refleja con claridad esta forma de colaboración en torno a la segregación ocupacional por razones de sexo. En el prefacio del texto de Wirth, el Director General de la OIT subraya la preocupación de la organización a su cargo, por *"los patrones de discriminación actitudinal e institucional que continúan apartando a las mujeres de ciertos puestos y amenazan el desarrollo de sus carreras"* (Wirth, 2001, p. v). Así, cabe preguntarse por las formas específicas que ha adoptado la investigación sobre el tema y en qué medida están condicionadas o condicionan la actividad institucional al respecto. En este ámbito, algunas de las preocupaciones centrales, que vinculan investigación y práctica, son las barreras que diferentes colectivos afrontan cara a la promoción a puestos más altos en la jerarquía de la organización (Agut y Hernández, 2007); las estrategias de acción que emplea la mujer en distintos momentos de su trayectoria profesional (Tharenou, 2010); los logros laborales que explican su progresión laboral (Traavik y Richardsen, 2010) o las medidas propuestas por distintos organismos cara a la promoción equitativa, la gestión de la diversidad y la acción positiva (Hanappi-Egger, 2006).

Estudios sobre el acceso de la mujer a la alta dirección

Buena parte de la investigación sobre el tema se dedica a describir y medir la desigualdad, otorgando contornos y dimensiones al hecho de que la mayoría de puestos de trabajo de dirección superior siguen ocupados por hombres (p. ej., López y García-Retamero, 2009). Otros estudios intentan explicar este hecho, recurriendo a hipótesis diversas, fundadas a su vez en diferentes teorías (p. ej., Molero, Cuadrado, García- Ael, Recio y Rueda, 2009; Simpson, 2000; Wajcman y Martin, 2002).

Los primeros estudios realizados en las organizaciones a lo largo de los años setenta empiezan a considerar las relaciones de trabajo como marcadas por el sexo. Durante décadas, la división sexual del trabajo se había considerado un resultado natural de las funciones de hombres y

mujeres en la reproducción biológica de la especie (Ramos, Barberá y Sarrió, 2003), enmascarando la realidad de una discriminación. En los ochenta, la atención se centra en la segregación laboral, su reproducción y las prácticas de segregación de trabajadores y sindicatos (Wajcman, 1998). Estudios de los noventa abogan por la toma de conciencia de la necesidad de gestionar la diversidad para entender el entramado empresarial, y estudios posteriores (p. ej., Kelan, 2009), mantienen el dilema ideológico de la neutralidad del puesto de trabajo y la discriminación, sugiriendo que los puestos de trabajo se construyen de forma neutral al género. En los últimos años, el análisis de las relaciones de género en el mundo laboral se ha interesado por: a) describir las prácticas de discriminación laboral entre hombres y mujeres, b) desarrollar teorías sobre barreras de acceso y promoción de la mujer al mundo laboral y c) desarrollar propuestas de cambio y líneas de intervención afines a los hitos planteados.

Las barreras en el acceso a la dirección abordadas en estudios como los anteriores, han sido diversas. Las primeras aproximaciones apuestan por teorías basadas en la desigualdad social, inspiradas en la "ley de la atracción", que sostienen que los individuos se sienten atraídos por y prefieren a aquellos parecidos a ellos (Byrne, 1971). Estudios posteriores, por su parte, proponen el déficit de capital humano (diferencias de género y conocimientos) y el déficit de capital social (carencia de apoyo, exclusión de las redes sociales y estereotipos) como base para explicar las diferencias (Tharenou, 1999).

Recientemente, la investigación se ha desarrollado en torno a tres hipótesis. Una de ellas enuncia que las mujeres no disponen de la experiencia laboral necesaria (Heilman, 2001). La siguiente hipótesis propone que existe una carencia de interés o motivación por este tipo de cargos, dejando entrever que las mujeres mantienen una concepción "altruista-afectiva" del trabajo (Hola y Todaro, 1992; Pratto, Stallworth, Sidanius y Siers, 1997). Por último, la tercera hipótesis sostiene que es la propia mujer quien rechaza activamente el acceso a la dirección. En cuanto a las características individuales de las mujeres que acceden a cargos directivos, Cardona (2007) señala como las más destacadas la creatividad, la visión de negocio, la capacidad de planificación y organización y la tolerancia a la frustración. En términos de motivación, la mayoría de las mujeres que acceden a la dirección lo harían para avanzar en su desarrollo profesional o para auto-realizarse (Anca y Aragón, 2007).

En la década de los ochenta y los noventa, la falta de preparación de las mujeres ha sido uno de los argumentos más utilizados para dar cuenta de la menor presencia femenina en puestos directivos. Autores como Ridgeway (2001) sostienen que la escasa presencia de la mujer en cargos directivos responde a que los hombres son más competentes en las altas posiciones jerárquicas que las mujeres. No obstante, diferentes estudios (Pallarés y Martínez, 1993; Anca y Aragón, 2007) apuntan a que el foco de interés de la formación como barrera se está desplazando, empezando a ganar centralidad la autopercepción de la mujer directiva. Para algunos autores, los estereotipos de género siguen siendo vigentes (Dickman y Eagly, 2000) y

tienen efectos en diferentes esferas vitales (Agut y Martín, 2007). Eagly, Makhijani y Klonsky (1992) y Heilman (2001) sostienen que la población devalúa de forma generalizada el trabajo de las mujeres líderes y Carli (2001) sugiere que los hombres son más influyentes que las mujeres. Asimismo otros autores (Sarrió, Barberá, Ramos y Candela, 2002) apuntan a que los rasgos del directivo corresponden con los atributos asociados al rol masculino y Wajcman (1998), sostiene la hipótesis de que las mujeres gerentes abandonan los aspectos de su feminidad para desarrollar los atributos que más habitualmente se asocian a los ejecutivos masculinos; el "think manager - think male" de Schein (2001). Si la mujer tiene dificultades para acceder a la dirección, esto se debe a que las culturas e identidades organizativas continúan siendo predominantemente masculinas (Simpson, 2000; Wajcman, 1998; Wajcman y Martin, 2002). En esta línea, existe un acuerdo general acerca de la vinculación entre estilos de liderazgo y acceso de la mujer a la dirección, siendo el estilo de liderazgo "femenino" un obstaculizador de progreso (Eagly y Karau, 2002; Cuadrado, 2003). Pallarés y Martínez (Martínez y Pallarès, 2000; Pallarès y Martínez, 1993) y Cuadrado (2002), en sus estudios sobre liderazgo y género, señalan que no se encuentran diferencias significativas en la gestión de hombres y mujeres. En cuanto a sectores, tejido empresarial propio del género femenino incluiría el sector servicios, el sub-sector comercial y la agricultura, que suelen ser los social y económicamente menos valorados (Bastida, 2007). Las profesiones femeninas por excelencia serían aquellas tradicionalmente consideradas de apoyo: enseñanza, enfermería, relaciones públicas, trabajo social y recursos humanos (Clancy, 2007).

Otras investigaciones apuntan hacia las denominadas nuevas barreras de promoción. Ampliando la idea del "glass ceiling" o "techo de cristal", aparece la expresión "glass wall" o "muro de cristal" para hacer referencia a los obstáculos que encuentran las mujeres para ser seleccionadas por posiciones expatriadas (Linehan, 2000), una parte integral del desarrollo de la carrera de los potenciales directivos (Derr y Oddou, 1993). En una línea semejante, la literatura ha considerado el menor acceso de la mujer a las redes sociales que permiten un ascenso rápido hacia la cúspide (p. ej., Davidson y Cooper, 1992). La investigación más reciente señala las responsabilidades familiares como una de las principales barreras que enfrenta la mujer en el progreso hacia cargos de dirección (Cuadrado y Morales, 2007; Sarrió et al., 2002). Eagly y Carli (2007), afirman que las demandas de la vida familiar hacen que las mujeres deban interrumpir más sus carreras y trabajen mayormente en jornadas parciales. Esto se traduce en menos años de experiencia y menos horas de trabajo por año, en comparación con los hombres lo que ralentiza su progreso en las carreras, reduciendo sus ingresos y limitando su tiempo para construir redes profesionales, redes que como se citaba, pueden resultar decisivas para el avance de su trayectoria laboral.

El trabajo sobre el acceso de la mujer a la dirección es, como puede verse, amplio, diverso, no pocas veces contradictorio y, desde luego, no concluyente en buena medida. Los estudios, descriptivos o explicativos, emplean unidades de análisis situadas en diferentes niveles, desde las características individuales hasta la cultura y las estructuras sociales. Destaca entre los distintos

abordajes la noción de trayectoria profesional que, en su sentido más general, hace referencia a las diferentes etapas por las que transita el individuo después de finalizar su formación en una profesión determinada o en el momento de insertarse en una actividad laboral (Boado, 1996; Jiménez, 2009a). Las etapas pueden ser de estabilidad o inestabilidad (Buontempo, 2000) y, desde un punto de vista tradicional, han de conducir al individuo a puestos de creciente nivel jerárquico (Vargas, 2000).

La relevancia de la noción de trayectoria profesional reside en que ésta permite observar, a través de los actores, cómo se construyen las actividades específicas que éstos realizan, la ubicación física del lugar que ocupan, el papel de las organizaciones y el de las redes institucionales, las tipologías de trabajo realizado y el destino que se da a los ingresos, así como la manera en que los sujetos se apoyan en el capital acumulado y empleado, en el sentido de Bourdieu (1997), sea de tipo patrimonial, social o cultural (Buontempo, 2000) y en las instituciones que les proporcionan apoyo en el acceso al mercado de trabajo (Jiménez, 2009a; 2009b). La trayectoria profesional y, más específicamente, las transiciones que la caracterizan ofrecen, en suma, la promesa de dar cuenta, de forma pormenorizada, del tejido de condiciones que obstaculizan o, eventualmente, permiten el acceso de la mujer a la dirección. El propósito de este trabajo es, precisamente, ofrecer un mapa distributivo de los estudios sobre trayectoria profesional de la mujer y su acceso a cargos directivos. Se ha insistido en la relevancia de las conexiones entre producción académica y práctica institucional en torno al tema; se han presentado, a grandes rasgos, las proposiciones y resultados de la investigación y se ha insistido en la pertinencia de la noción de trayectoria profesional. En este contexto, se plantea la necesidad de desarrollar una descripción sistemática que cuantifique las principales características de dicha producción académica, temáticas específicas, tipos de estudios, autores, publicaciones, etc., a lo largo de las últimas décadas. Una aproximación de este tipo ofrece la posibilidad de identificar pautas, cambios y omisiones en el tratamiento científico del tema, condición imprescindible para una reflexión informada sobre sus condiciones y efectos.

Método

El diseño metodológico sigue una pauta similar a la de Íñiguez, Martínez, Muñoz, Peñaranda, Sahagún y Alvarado (2008), en su estudio bibliométrico de comunicaciones presentadas en diferentes ediciones del Congreso Español de Psicología Social. Un abordaje bibliométrico emplea procedimientos de recuento de las características de un texto para analizar procesos de comunicación escrita y dar cuenta del devenir de una disciplina o un campo temático (Ikpaahindi, 1985; Pritchard, 1969). Esta aproximación supone un trabajo de codificación de cada unidad (de cada comunicación en el caso del estudio de Íñiguez y cols., y de cada artículo en el caso de este estudio) en términos de tema y tipo de trabajo entre otros, para su posterior análisis mediante tablas de frecuencia y correspondencias.

Selección de artículos

El corpus analizado está compuesto por un conjunto de artículos sobre mujer y trayectoria profesional, todos publicados en diversas revistas científicas. Se revisó un rango temporal que abarcaba desde 1985 a 2011. La búsqueda de los artículos se realizó mediante las siguientes bases de datos: PsycInfo y Business Source Elite (a través de EBSCO), Redalyc (a través de las opciones avanzadas del motor de búsqueda de Google) y Google Scholar. La selección de los artículos, como ya anticipamos, se ciñó a dos grandes criterios: a) que el tema del trabajo fuera efectivamente sobre carrera profesional y mujer, y b) que se tratase de un trabajo original publicado en una revista de naturaleza científico-académica. Mientras que la selección incluye trabajos de tipo teórico y empírico, se excluyeron reseñas de otras publicaciones, presentaciones en congresos, capítulos de libro y resúmenes de disertaciones doctorales. En cuanto a temática, se excluyeron de la selección artículos referidos a la elección y el acceso a titulaciones de enseñanza superior (específicamente de licenciatura o grado). El proceso de búsqueda, selección y almacenamiento se desarrolló en cuatro pasos. Primero, se realizó una serie de búsquedas de artículos en las bases de datos señaladas a partir de diferentes combinaciones de descriptores (p. ej., mujer y trayectoria como descriptores de primer orden y transición y carrera como descriptores de segundo orden). A continuación, para cada búsqueda, se realizó una preselección de artículos atendiendo a los criterios señalados. Posteriormente, también para cada búsqueda, la información se almacenó en dos formas: a) la referencia completa de cada artículo y un resumen del mismo se introdujeron en una hoja de cálculo (Excel 2003), añadiendo además el nombre del archivo con el texto completo; b) el archivo con el texto completo se guardó en formato pdf siguiendo la pauta "Apellido primer autor_" "Año de publicación" (p. ej., Agut_2007.pdf). Finalmente, se realizó una revisión exhaustiva del conjunto de artículos recabados para terminar el proceso de selección. De un total de 165 textos, el trabajo de depuración -eliminar duplicidades, publicaciones no relacionadas directamente con el tema y otros tipos de publicación que no eran artículos-, redujo el corpus a 110 artículos.

Codificación

Una vez conformado el corpus de datos, se procedió a codificar cada unidad en función de las siguientes variables: *autores*, *número de autores*, *año de publicación*, *revista*, *idioma*, *tipo de trabajo* y *tema abordado*. Las variables más delicadas en el proceso de codificación fueron tanto *tipo de trabajo* como *tema abordado*. Dos de los autores de este trabajo realizaron procesos de codificación independientes y luego los pusieron en común para discutir los casos en los que existieran divergencias. En cuanto a la variable *tipo de trabajo*, los autores contaron con un listado previo de posibles códigos derivado del artículo ya referido de Iñiguez y cols. (2008). La puesta en común arrojó una codificación concordante en más del 90% de los casos. El resto se resolvió mediante la discusión y revisión detallada de los artículos en cuestión para llegar a un consenso. En cuanto a la variable *tema abordado*, el trabajo de codificación resultó bastante más

complejo ya que, evidentemente, tenía poco sentido elaborar un listado previo de códigos. Los códigos tendrían que emerger de la revisión de los artículos y, además, se tendría que buscar un balance entre especificidad y amplitud. Para ello, los autores del texto trabajaron primero con 15 artículos seleccionados al azar. En conjunto, se codificaron los 15 artículos aprovechando el proceso para definir un listado tentativo de códigos. Dos de los autores codificaron independientemente los 95 artículos restantes. Como en el caso de la variable tipo de trabajo, la codificación de tema abordado concordó en más del 90% de los casos. El resto de casos se resolvieron de forma similar, generando en el proceso un código más. En ambos casos, tipo de trabajo y tema abordado, se añadió a la hoja de cálculo un campo extra (notas tipo de trabajo y notas tema abordado) para registrar qué aspectos específicos de cada artículo habían llevado al codificador a usar un determinado código. Más adelante, la información contenida en estos campos permitió refinar las definiciones de cada código en las dos variables fundamentales del estudio.

Análisis

Realizado el trabajo de codificación, se procedió a generar dos matrices de datos para su uso en un paquete de análisis estadístico (SPSS 17). La primera matriz resultó prácticamente idéntica en estructura y contenidos a la hoja de cálculo original. La segunda en cambio, tuvo una modificación interesante: convertía en unidad o fila a cada autor. Si un artículo tenía cinco autores, en la segunda matriz, la información sobre autores se desagregó en cinco filas, una por cada autor, repitiendo la información relativa al resto de las variables. La creación de la segunda matriz hizo posible el análisis de la variable *autores*. El tratamiento analítico dado a las matrices es fundamentalmente descriptivo y se circunscribe al uso de tablas de frecuencia para el análisis univariante y al uso de tablas de contingencia y análisis de correspondencias para análisis bivariante. El análisis de correspondencias ha sido un recurso clave para indagar las relaciones entre las dos variables más importantes de este estudio: tipo de trabajo y tema abordado.

Resultados

El corpus de análisis está formado por 110 artículos, procedentes de revistas de naturaleza científico-académica y de tipo teórico o empírico de los últimos 26 años (ver Anexo, Tabla A). En general, el número de publicaciones por año se incrementa de forma moderada y exponencial hasta el 2005. A partir de dicha fecha, que corresponde a los últimos seis años, es cuando el tema cobra mayor interés y es donde se concentra la mayor parte de artículos del universo de estudio, con un porcentaje acumulado del 48,2%, con 30 artículos publicados entre 2001-2005, y alcanzando niveles máximos entre 2006- 2011, con un total de 57 publicaciones (ver Tabla 1).

Tabla 1. Distribución de artículos por rango de año de publicación

Año de publicación (rangos)	Frec.	%	% Acum.
Hasta 1990	2	1.8	1.8
De 1991 a 1995	6	5.5	7.3
De 1996 a 2000	15	13.6	20.9
De 2001 a 2005	30	27.3	48.2
De 2006 en adelante	57	51.8	100.0
Total	110	100.0	

La Tabla 2 muestra que las revistas en las que se ha encontrado mayor número de artículos, con un porcentaje acumulado del 58,2% (17 revistas) son aquellas que podríamos agrupar como especializadas en el ámbito empresarial, el management y los recursos humanos, con temáticas de gestión y negociación 22,7% (25 revistas), recursos humanos 20% (22 revistas) y trabajo y organizaciones 15,5% (17 revistas). Entre ellas, destacan revistas como *Career Development International*, *Women in Management*, *Journal of Career Development*, *Gender Work & Organization* o *Journal of Business Ethics*, que acumulan un porcentaje acumulado del 26,4% del total de las 69 revistas codificadas. Otras temáticas, que podríamos clasificar dentro del ámbito de la psicología, como género o psicología, presentan también alta frecuencia pero ya en menores porcentajes (13,6% y 10%), lo mismo ocurre para las temáticas más macro que abarcan las ciencias sociales (6,4%). Por último, encontramos valores más residuales en lo que podríamos llamar casos de estudio, de educación, medicina y enfermería y trabajo social (que en su totalidad suman un porcentaje de 11,7%).

Tabla 2. Distribución de artículo por temática general de la revista en que se publicaron

Temática de la revista	Frec.	%	% Acum.
<i>Gestión y negocios</i>	25	22.7	22.7
<i>Recursos humanos</i>	22	20.0	42.7
<i>Trabajo y organizaciones</i>	17	15.5	58.2
<i>Género</i>	15	13.6	71.8
<i>Psicología</i>	11	10.0	81.8
<i>Ciencias sociales</i>	7	6.4	88.2
<i>Otros</i>	4	3.6	91.8
<i>Educación</i>	3	2.7	94.5
<i>Medicina y enfermería</i>	3	2.7	97.3
<i>Trabajo social</i>	3	2.7	100.0
Total	110	100.0	

El total del corpus está escrito por 185 autores (ver Tabla 3). Muchos de ellos han escrito más de un artículo y, corregida esta duplicación, el número final de autores diferentes resulta en 167.

Predominan los autores con una publicación pero se contabilizan 5 con 2 publicaciones, 5 con 3 y 1 con 4. La totalidad del corpus corresponde a artículos escritos en inglés (79,1%) o castellano (20,9%).

Tabla 3. Distribución de artículos por autores

Autores	Frec.	%	% Acum.
<i>Bilimoria, D.</i>	4	2.2	2.2
<i>Barberá, E.</i>	3	1.6	3.8
<i>O'Neil, D.A.</i>	3	1.6	5.4
<i>Ramos, A.</i>	3	1.6	7.0
<i>Sarrió, M.</i>	3	1.6	8.6
<i>Tharenou, P.</i>	3	1.6	10.3
<i>Cabrera, E.</i>	2	1.1	11.4
<i>Hopkins, M.M.</i>	2	1.1	12.4
<i>Padilla, M.T.</i>	2	1.1	13.5
<i>Powell, G.</i>	2	1.1	14.6
<i>Sturges, J.</i>	2	1.1	15.7
Otros autores*	156	84.0	100.0
Total	185	100.0	

* Autores con sólo un artículo

Tipo de artículo

La clasificación de los artículos se ha hecho mediante la identificación de tipos de trabajo y su agrupación en áreas temáticas, describiéndose así siete categorías de artículo: a) los cuantitativos (no experimentales); b) los de revisión, c) los cualitativos interaccionistas-fenomenológicos, d) los teóricos, e) los cualitativos lingüísticos, f) los mixtos con énfasis cuantitativo y g) los mixtos con énfasis cualitativo (en la Tabla 4 se encuentran las distintas categorías con la definición que les da contenido).

La Tabla 5 muestra la distribución por tipo de artículo. La mayor parte de la producción sigue una metodología cuantitativa (no experimental) (35,5%), seguido por los de revisión (24,5%) y los cualitativos interaccionistas fenomenológicos (23,6%). Otras opciones metodológicas, contempladas en la taxonomía de Íñiguez y cols. (2008), han sido descartadas por no encontrar representatividad en el corpus de estudio. Hablamos, en este caso, de los teóricos metodológicos, los cualitativos experimentales, los cualitativos etnográficos o los de acción investigación, así como de las categorías designadas como otros, en cualquiera de sus expresiones.

Tabla 5. Distribución de artículos por tipo

Tipo de artículo	Frec.	%	% Acum.
<i>Cuantitativo (no experimental)</i>	39	35.5	35.5
<i>De revisión</i>	27	24.5	60.0
<i>Cualitativo interaccionista fenomenológico</i>	26	23.6	83.6
<i>Teórico</i>	8	7.3	90.9
<i>Cualitativo lingüístico</i>	4	3.6	94.5
<i>Mixto con énfasis cuantitativo</i>	4	3.6	98.2
<i>Mixto con énfasis cualitativo</i>	2	1.8	100.0
Total	110	100.0	

Tema del artículo

La clasificación en áreas temáticas, como se adelantaba, ha sido inductiva. A partir de las observaciones temáticas realizadas a lo largo de la clasificación temática piloto se concretó el principio general de cada una de ellas, dando lugar a seis categorías emergentes: a) Barreras-Favorecedores; b) Experiencia-Acción; c) Estudio sectorial; d) Contrastación-Comparación; e) Éxito profesional y f) Soluciones institucionales. Las categorías temáticas y sus respectivas definiciones se pueden encontrar en la Tabla 6.

Tabla 6. Contenido de la categoría Tema del artículo

Categoría	Contenido
<i>Barreras-Favorecedores</i>	Obstáculos y oportunidades que la mujer concibe en el desarrollo de su carrera profesional hacia cargos directivos. Los artículos que dan forma a esta categoría se mueven, temáticamente, entre las limitaciones externas -barreras sociales y organizacionales- e internas -barreras relacionadas con la percepción y creencias que la mujer tiene acerca de sí misma-. Ejempli gratia, serían los artículos que tratan estereotipos de género y segregación del mercado de trabajo, o los que sacan a relucir la baja autoeficacia y la menor formación de las mujeres en materias tradicionalmente masculinas.
<i>Experiencia-Acción</i>	Visualización y percepción que la mujer tiene de distintas situaciones y momentos de su trayectoria profesional, y estrategias de acción asociadas. El emprendimiento -o el hecho de comenzar un negocio o empeño, especialmente si encierra dificultad- y las mujeres que han roto el techo de cristal en sus organizaciones, son algunos claros ejemplos de esta categoría.
<i>Estudio sectorial</i>	Parte de una colectividad o conjunto que se agrupa por poseer unas características peculiares o diferenciadas -mismo tipo de rol profesional, cargo, posición jerárquica o sector-. En esta categoría encontramos artículos en los que el eje central es la mujer, en la política o los negocios de un determinado país -como México-, o la mujer, en un determinado sector profesional - como el ingeniero-.
<i>Contrastación-Comparación</i>	Diferencias en las percepciones y realidades profesionales de mujeres y hombres respecto a sus expectativas de carrera, su trayectoria profesional y a las transiciones experimentadas. En esta categoría se enmarcan temáticas que analizan las correspondencias entre la diferencia de género y el liderazgo o el desarrollo de las expectativas de carrera de los managers (p. ej.).
<i>Éxito profesional</i>	Resultados, logros laborales y/o psicológicos que explican la progresión laboral de la mujer, como las concepciones personales, sociales y emocionales que predicen el éxito en ejecutivas.
<i>Soluciones institucionales</i>	Medidas para la promoción equitativa, la gestión de la diversidad y la acción positiva, propuestas por organismos públicos y privados. Las medidas pueden ser acción, para impulsar la presencia de mujeres en puestos directivos y favorecer la diversidad en el management o modelos de éxito de carrera (p. ej.).

Según los resultados que muestra la Tabla 7, en la que se muestra la distribución de artículos por tema, un 45,5% de artículos gira en torno a barreras y favorecedores, un 23,6% a experiencia-acción, un 10,9% equivale a los estudios sectoriales, un 9,1% corresponde a artículos categorizados como contrastación-comparación y, finalmente, temáticas como éxito profesional y soluciones institucionales presentan porcentajes del 5,5. Los artículos relacionados con las temáticas de experiencia-acción presentan, comparativamente, el mayor crecimiento en el lapso temporal estudiado, aunque sus máximos se registran en el rango temporal del 2001 al 2005 (ver Anexo, Tabla B). Temáticas como barreras y favorecedores han suscitado un interés bastante regular en el decurso de estos más de 25 años y, otras, como contrastación-comparación, éxito

profesional o soluciones institucionales, presentan un crecimiento irregular y con una atención especial en los noventa. Por último, el interés hacia temáticas afines a los estudios por sectores, han menguado su interés y, en especial, con posterioridad a los años noventa.

Tabla 7. Distribución de artículos por tema

Tema	Frec.	%	% Acum.
<i>Barreras-Favorecedores</i>	50	45.5	45.5
<i>Experiencia-Acción</i>	26	23.6	69.1
<i>Estudio sectorial</i>	12	10.9	80.0
<i>Constrastación-Comparación</i>	10	9.1	89.1
<i>Éxito profesional</i>	6	5.5	94.5
<i>Soluciones institucionales</i>	6	5.5	100.0
Total	110	100.0	

Correspondencias

Las relaciones de dependencia entre las variables categóricas se estudiaron mediante un análisis de correspondencias, una técnica exploratoria multivariada que permite explorar, entre otros, datos relativos a variables categóricas en tablas de contingencia a partir de la conversión de dichas tablas en gráficos o mapas con sus correspondientes estadísticos (García 1984; Greenacre, 2007). La técnica, en este caso en su modalidad de correspondencias simples, se usa para indagar la magnitud y cualidad de la asociación entre las categorías de las filas y las de las columnas.

La Tabla 8 muestra la relación entre: a) rangos de publicación y tema, b) temática de la revista y tema, c) temática de la revista y tipo de artículo, d) tema del artículo e idioma y, e) tema del artículo y tema del mismo. De todas las variables, la única relación que presenta un χ^2 con $p < .0001$ es tipo de artículo y área temática, apuntando a una relación de dependencia entre ambas.

Tabla 8. Valores χ^2 de relaciones entre variables

Variabes	gl	χ^2	<i>p</i>
<i>Rango de año de publicación x</i>			
<i>Tema del artículo</i>	20	21.321	.378
<i>Temática de la revista x</i>			
<i>Tema del artículo</i>	45	44.370	.499
<i>Temática de la revista x</i>			
<i>Tipo de artículo</i>	54	72.127	.050
<i>Tema del artículo x</i>			
<i>Idioma</i>	5	2.111	.834
<i>Tema del artículo x</i>			
<i>Tipo de artículo</i>	30	86.564	<.001

Al cruzar temáticas tipo y tema (ver Anexo, Tabla C) podemos ver claramente cómo la mayoría de las áreas temáticas confluyen en artículos cuantitativos correlacionales, con un total de 39, teóricos de revisión, con 27, y cualitativos interaccionistas-interpretativos, con 26. Esta tendencia

es marcadamente significativa en las áreas temáticas de barreras-favorecedores y experiencia-acción (como era esperable), y en estudio sectorial y contrastación-comparación. De forma contraria, sólo se contabilizan dos artículos mixtos con predominancia cualitativa, ambos clasificados como experiencia-acción, cuatro cualitativos lingüístico-discursivos y 4 mixtos con predominancia cuantitativa (los temas de los cuales se encuentran repartidos, mayormente, entre experiencia-acción y barreras-favorecedores, con 6 artículos en total).

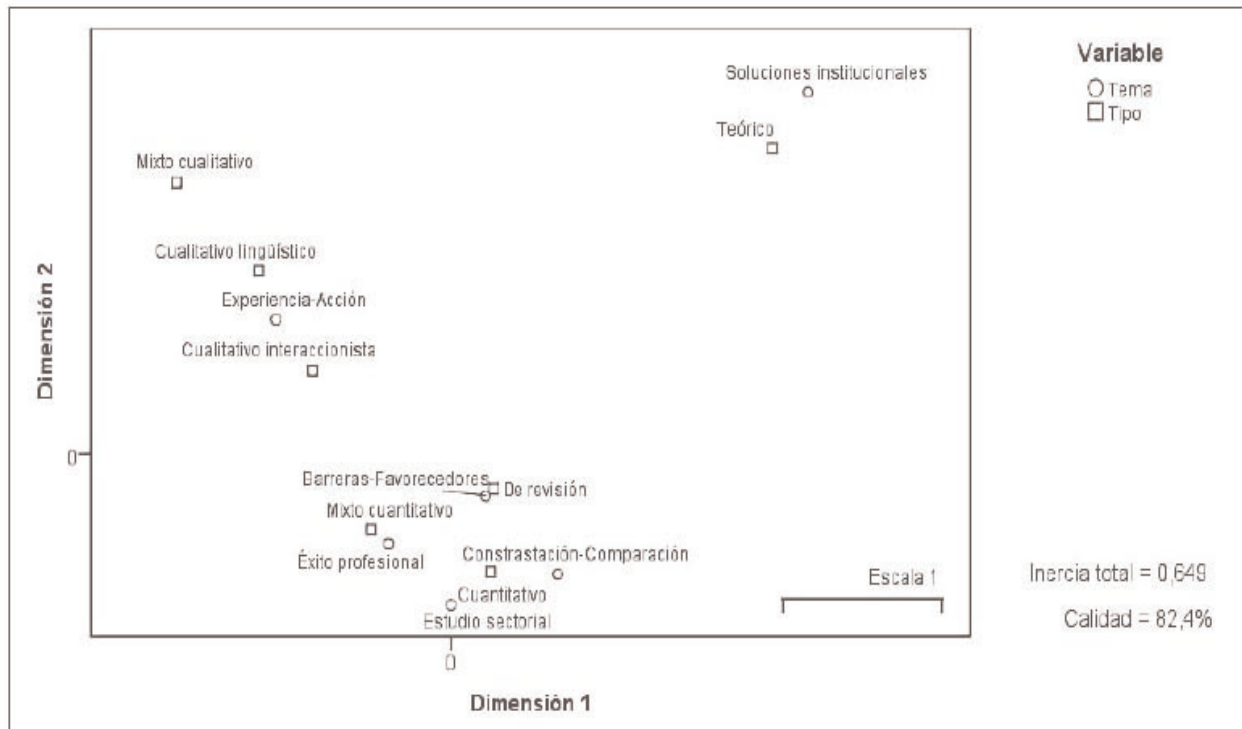
Tabla 9. Coordenadas de correspondencias entre Tipo y Tema de artículo

Variables	Puntos	Dimensiones	
		1	2
Tipo	Cualitativo interaccionista-fenomenológico	-0.877	0.451
	Cualitativo lingüístico	-1.216	0.999
	Cuantitativo (no experimental)	0.248	-0.648
	Mixto con énfasis cualitativo	-1.735	1.487
	Mixto con énfasis cuantitativo	-0.504	-0.415
	Teórico	2.027	1.672
	De revisión	0.269	-0.191
Tema	Experiencia-Acción	-1.106	0.732
	Barreras-Favorecedores	0.218	-0.229
	Constrastación-Comparación	0.674	-0.659
	Éxito profesional	-0.396	-0.493
	Estudio sectorial	-0.001	-0.827
	Soluciones institucionales	2.254	1.982
Inercia		0.407	0.242
Inercia acum.		0.407	0.649
Calidad (%)		51.7	30.8
Calidad acum. (%)		51.7	82.4

La Tabla 9 muestra las dimensiones y las coordenadas del análisis, del que se deriva el diagrama cartesiano (Figura 1), basado en la asociación entre las variables *tema* y *tipo*. La Figura 1 nos muestra una nube de puntos dispersa en la que destacan tres puntos de especial interés y que describen las relaciones entre las variables tema y el tipo de artículo (apoyándonos en los resultados de la Tabla A3). Imaginemos que dividimos el diagrama cartesiano en cuatro cuadrantes, mediante dos rectas perpendiculares entre sí (horizontal y vertical respectivamente), cortándose en el origen de coordenadas. En el cuadrante superior izquierdo se localizaría la primera nube de puntos. En ella destaca la temática de experiencia-acción, o la forma en que la mujer percibe distintas situaciones y/o momentos en su trayectoria profesional y las estrategias de acción que asocia a ellas. Esta categoría temática queda recogida en su mayoría por artículos de corte cualitativo interaccionista-fenomenológico (con 14 artículos) y por los cualitativos lingüísticos (con tres artículos). Ambas tipologías de artículo son representativas, puesto que en el primer caso hablamos de un universo total de 26 artículos y, en el segundo, de un universo de

cuatro artículos. Si bien las tablas de contingencia hacían patentes tres artículos cuantitativos (no experimentales), tres artículos de revisión y tres artículos cualitativos lingüísticos, con la temática de experiencia-acción, la figura de dispersión muestra mayor cercanía con los artículos mixtos cualitativos. Esto se debe a que con un escaso corpus de referencia (dos artículos mixtos cualitativos con temáticas afines a experiencia-acción), esta área temática recoge en un cien por cien el total de la tipología de corte mixto cualitativo. En el cuadrante inferior central encontramos una nube de puntos en la que se encuentran las temáticas de barreras-favorecedores, éxito profesional, contrastación-comparación y estudio sectorial. Los artículos de temáticas próximas a barreras y favorecedores, es decir aquellos que tratan los obstáculos y oportunidades que la mujer concibe en el desarrollo de su carrera profesional hacia cargos directivos, reciben en su mayoría un abordaje de revisión (con 20 artículos), seguido por los cuantitativos (no experimentales) (con 17 artículos) y guardando cierta cercanía con los mixtos con énfasis cuantitativos (con un artículo). Como podemos observar, y aunque el número de artículos de esta última tipología sea mínimo ($n=1$), su equidistancia temática es relativamente cercana, esto se debe a que solo se recogen cuatro artículos en la tipología mixto con énfasis cuantitativo y que los otros tres restantes se encuentran dispersos en otras categorías temáticas (experiencia-acción, éxito profesional y estudio sectorial). Otras categorías temáticas, como la comparación-contrastación o el estudio sectorial, destacan por su proximidad a los cuantitativos (no experimentales) (con un total de siete y ocho artículos en dicha categoría y respectivamente). En la última nube de puntos, situada en el cuadrante superior derecho, se ubican todos aquellos artículos relacionados con las medidas para la promoción equitativa, la gestión de la diversidad y la acción positiva, propuestas por organismos públicos y privados. En su mayoría las soluciones institucionales reciben un abordaje de tipo teórico, alejándose de forma considerable de otras variables tipo (de un total de seis artículos temáticos, cuatro se enmarcan en teóricos y los dos restantes se acomodan entre los cuantitativos "no experimentales" y los de revisión). A considerar es que también en la tipología de artículos teóricos, en su mayoría, se abordan temas afines a las soluciones institucionales.

Figura 1. Mapa de correspondencias entre Tema y Tipo de artículo



Conclusiones

Los resultados del análisis descriptivo ofrecen algunos puntos interesantes a considerar, tales como el creciente interés por la publicación de artículos de temáticas que giran en torno a la trayectoria profesional de la mujer, en especial en los últimos seis años. Es decir, el despliegue de planes de igualdad por parte de los gobiernos estimula a las instituciones a aumentar la producción académica de dicha realidad social. Las revistas con mayor número de artículos, como era de esperar, son aquellas que tratan temáticas afines al mundo organizacional, es decir, revistas especializadas del ámbito empresarial (Eagly y Carli, 2007), el management (Veale y Gold, 1998) y los recursos humanos (Pichler, Simpson y Stroh, 2008), aunque cabe destacar que otras, que tratan áreas más genéricas, como el género (Baxter y Olin, 2000), la psicología (Barberá, Ramos y Sarrió, 2000) o las ciencias sociales (Watts, 2009), también abordan dicha temática. Estamos, por tanto, ante un tema de candente y recurrente interés que se aborda desde revistas afines a la temática, hasta revistas de distinto alcance, ámbito o disciplina.

Los artículos se presentan en su totalidad en inglés (Simpson, Sturges, Woods y Attman, 2004), lengua predominante, o en castellano (Barberá, Ramos y Sarrió, 2000), y siendo en algunas ocasiones un mismo autor que firma dos o tres publicaciones. Los tipos de artículos en los que se agrupa el corpus son en su mayoría cuantitativos (Metz, 2005), pero con una tendencia creciente hacia las publicaciones de revisión (Schein, 2001) y los cualitativos interaccionistas-fenomenológicos (Ross-Smith y Huppertz, 2010). Por lo que refiere a las áreas temáticas, los que más interés generan, y por tanto sobre los que se publica más, son los que giran en torno a las barreras y favorecedores (Zabludovsky, 2007) y la experiencia-acción (Delfino, 2005). Es decir,

temàtiques que ponen de relleu les dificultats i oportunitats que caracteritzen la vida professional de la dona i les estratègies d'acció associades. Sembla que altres temes, com els estudis sectorials (Kerstin, Gunn, Siv i Magnus, 2006), les diferències en les percepcions i realitats professionals de homes i dones (Klenke, 2003), l'èxit professional de aquestes últimes (Hopkins i Bilimoria, 2008) o les mesures que se proposen (o puguin proposar-se) des dels organismes públics i privats (Sullivan i Mainiero, 2008), no cobren el mateix interès en aquest univers de estudi, així com mostren un creixement irregular. Si atencem a les correspondències entre tipus i temàtica dels articles anteriorment descrits, sorprèn que temàtiques com barreres i factors favorables -que tracten temàtiques que limiten, per factors interns o externs, el desenvolupament professional de la dona-, se troben tan allunyats de les solucions institucionals i que, per el contrari, se recullen gairebé en totalitat per articles de revisió (Vanderbroeck, 2010); i que les solucions institucionals no troben gairebé representació en els articles quantitius (no experimentals) i nul·la en els cualitatius (lingüístics i interaccionista-fenomenològics) i per el contrari se recullen de forma predominant per els teòrics (Morrison i Von Glinow, 1996), allunyant-se de les solucions reals que puguin respondre a una equitat definitiva en les organitzacions.

En la línia de lo comentat anteriorment, els plans d'igualtat i els projectes impulsats per les institucions se centren en conèixer i fer visible els factors que tenen un paper rellevant en la trajectòria professional de la dona, per incloure'ls de manera preventiva, en les accions o plans a desenvolupar i implementar per les organitzacions. Però la realitat, a través de la revisió realitzada, nos mostra una desconexió entre lo necessari-produït i lo recollit-aplicat, és a dir, tenim una gran producció sobre factors favorables- barreres-factors facilitadors de les trajectòries de les dones -que nos ajudarien a encaminar trajectòries sense obstacles- però la producció d'articles que recullen aquests factors i proposen accions a nivell institucional i organitzacional és molt petita.

La baixa producció cualitativa indica que bona part de la investigació sobre la temàtica abordada se centra en enumerar els factors que la expliquen, més que en abordar com se donen i/o apareixen, lo que a vegades se reproduïx en el pla de la intervenció, donant lloc a accions poc aplicades o resolutives en termes organitzatius. Si seguïm amb la tipologia d'article, lo que sí sembla més obvi és que temàtiques com experiència-acció (Terjesen, 2005) se corresponden amb articles de tipus cualitatiu interaccionista-fenomenològic (Hartl, 2004) i cualitatiu lingüístic (Rocha, 2008), ja que pretenen conèixer com han sigut aquestes vivències de afrontament, però destaca que novament apareixen allunyades de qualsevol metodologia que pugui favorecer el desenvolupament o la implantació de solucions cap a les mateixes.

Més enllà de les temàtiques, àmbits d'interès i enfocaments metodològics, els estudis sobre la trajectòria professional de la dona i de l'accés a càrrecs directius subratllen que els camins que segueix la dona per arribar a càrrecs directius són diversos, especialment en les transicions

del mando medio a la dirección. En este punto, los autores consideran que sería necesario investigar las distintas trayectorias profesionales que siguen las mujeres hacia puestos directivos, así como los procesos transitivos y elementos condicionantes de cada una de ellas -pudiendo ser estos de cariz personal, social o organizacional-, con un enfoque metodológico cualitativo y una mirada sobre la propia transición y todos los factores que la definen. La especificidad sectorial y la mirada longitudinal, serían condiciones imprescindibles para desarrollar teorías específicas que posteriormente puedan ser articuladas en teorías más amplias, que den cuenta tanto de lo general como de lo particular, al explicar por qué seguimos encontrándonos lejos del ideal de no discriminación laboral por razones de género.

Extended Summary

The gradual access by women to labor market has been one of the most important processes of change in the last century. In the last few decades, the workinglife of women has also been increasing in number of years, as has their role in performing technical and specialized jobs (Godoy & Mladinic, 2009). This should make us question, at least, our traditional working conceptions. Many of these questions are linked to the asymmetries which characterize women's role in contrast to that of men in the different fields of professional activity. This contrast between men and women's roles in professional life (Ramos, Barberá & Sarrio, 2003) seems to be a common leitmotiv, which can be confirmed when analyzing different areas, such as legislative activity, the programs established by several organizations, the presence of this subject in the media and, needless to say, a series of studies concerned with many of the disciplines which involve social issues. Therefore, the study of women's access to management levels is diverse, often contradictory and largely inconclusive. Descriptive or explanatory approaches use different units of analysis classified into different stages, ranging from individual features to the cultural and social background. This paper aims to define subject matters relating to women's careers, especially concerning management positions, by going through the different approaches which the specialized literature deals with, and its relative distribution. To achieve this goal, we introduce a systematic revision which suggests carrying out an empirical analysis of the data published up to now; thus, we are offered the possibility of identifying guidelines, changes and omissions in the scientific approach on this subject matter, which is essential to achieving a reliable conception of its conditions and consequences.

Method

The method is planned by taking a bibliometric approach, that is to say, it uses recounting procedures of the traits of a text to analyze the processes of written communication, and reach a conclusion on the evolution of a discipline or subject, (Ikpaahindi, 1985; Pritchard, 1969). This approach involves an encoding process of every article in terms of theme and work type, amongst others, to carry out further analysis through frequency tables and correspondences.

The corpus that we analyze consists of a set of articles on women and their professional career, all published in several scientific journal, from a theoretical and empirical viewpoint. The articles were chosen according to two main criteria: a) the subject matter of the paper had to relate to the link between women and professional career, and b) it had to be an original paper published in a scientific-academic type journal. The process of research, selection and data storage was developed in four steps, which reduced the original corpus from 165 to 110 articles. Once the corpus data was formed, every unit was codified according to the following factors: authors, number of authors, publishing year, journal, language, project type and subject dealt with. It was shown that the authors coincided, proving a concurrent codification in more than 90% of the cases. The rest was resolved by discussing and revising carefully the mentioned articles, in order to reach a consensus. Once the codification process was finished, two sets of data were collected to carry out a statistical analysis (SPSS 17). The first set of data was almost identical in its structure and content to the original spreadsheet, whereas the second set made the analysis of the *authors* possible. The analytical handling given to both moulds is mainly descriptive and is restricted to using frequency tables for univariate analysis, to the usage of contingency tables and correspondences for a bivariate analysis. The correspondence analysis was a key point in order to find the link between the two main factors in this research: kind of work and subject matter.

Results

The results show that, in general terms, the number of publications a year increased in a reasonable and exponential way up to 2005. Since then, and for the following six years, this topic has become much more interesting to deal with, and most articles focus on its study. The journals where we can find most articles in this field are those concerned with business, management and human resources, dealing with administration, business and organization. A total of 185 authors contributed to the corpus as a whole, but, after editing, the final number of authors was 167 (after reviewing the duplication of authors who wrote several articles). The articles in the corpus were written in English and in Spanish.

The articles were classified according to a criterion based on identifying the different kinds of work and classifying them into several fields; thus, we can distinguish seven categories of articles: a) qualitative (non-experimental), b) revision, c) phenomenologicalinteractionist qualitative, d) theoretical, e) linguistic qualitative, f) mixed ones with a quantitative emphasis and g) mixed ones with a qualitative emphasis. The majority of the production follows a quantitative methodology (non-experimental), followed by those of revision type and those that are phenomenologicalinteractionist qualitative. The subjects were classified using an inductive method. From the thematic observations carried out throughout this classification of the subject, the general principles of each one were established, giving rise to six emergent categories: a) barriers- facilities; b) experience-action; c) sector study; d) Contrast-Comparison; c) professional

success and d) institutional solutions. The most interesting subjects are those dealing with barriers and facilities, experience- action, sector studies and those concerned with contrast-comparison.

The articles linked with the subject of experienceaction, compared to the others, are those which spread the fastest in the period of time studied, whereas the interest towards subjects concerned with sector studies has dropped, especially since the nineties. The research on dependence boundaries between categorical variables was made through an analysis of correspondences. The technique, in this case according to simple correspondences, is used to find out the extent and quality of association between the categories of the rows and columns. Amongst all the variables studied in the research, the only one which shows an r with a Pearson coefficient of $< .0001$ is the kind of article and subject matter, proving a link between them both.

When analyzing subject field and topic, we will be able to see clearly how most subject fields merge into correlational quantitative and interactionist-interpretative qualitative articles. This is a highly significant tendency on the barriers-facilities, experience-action, sector study and contrast-comparison fields. The results in the Cartesian diagram show a dispersed point cloud where three points of special interest stand out, which describe the relationship between the subject variables and the type of article. In the first point cloud, the subject of experience-action stands out, as it mainly appears in phenomenological-interactionist and linguistic qualitative articles. Although contingency tables made clear the quantitative (non-experimental) articles, as well as those of revision and linguistic qualitative, concerning the subject of experience-action, the scatter diagram shows a link with the mixed-qualitative articles. This link is due to the fact that, with a scarce reference corpus, this subject matter includes 100% all the mixed-qualitative articles. In the second point cloud we can see barriers-facilities, professional success, contrast-comparison and sector study subjects. Those articles linked to the barriers-facilities type are studied from a revision point of view, and are followed by the quantitative (non-experimental) approaches, which are not far ahead of the mixed ones with quantitative emphasis. Other thematic theories, such as comparison-contrast or sector study, are outstanding for their closeness to quantitative (non-experimental) ones. In the last point cloud, we can find all the articles concerning measures for equal promotion, diversity administration and positive action, put forward by both private and state organizations. The vast majority of institutional solutions are studied according to a theoretical approach, being remarkably far from other variable ones.

Conclusions

The results obtained from the descriptive analysis of data show some interesting points to consider; for instance, the increasing interest towards the publishing of articles dealing with women's professional careers, especially in the last six years. Thus, government's encouragement

of pro-equality work increases the will shown by institutions to raise academic production about this social reality.

If we observe the correspondences between kind of article and subject matter, surprisingly, we can see that some subjects such as barriers and facilities -dealing with factors which limit, either for internal or external reasons, women's professional career- are far from institutional solutions; on the contrary, they are almost entirely gathered by revision-type articles (Vanderbroeck, 2010). Furthermore, institutional solutions are hardly ever found in quantitative (non-experimental) articles, and entirely non-existent in the qualitative (linguistic and phenomenological-interactionist) ones, whereas they are widely included in those of a theoretical kind (Morrison and Von Glinow, 1996), moving away from real solutions which can respond to definitive equality in organizations.

Following the same observation path, equality plans and the projects promoted by these institutions are focused on discovering and showing those factors which have a remarkable role in women's professional life, so as to include them, in a preventive way, in the plans which organizations have to develop and implement. Nevertheless, after analysing the reality, we can see a disconnection between the needed-produced and gathered-applied; that is to say, despite having a huge production of barriers-facilities promoter articles dealing with women's careers - which are aimed at removing their obstacles- very few articles concerned with these factors are produced suggesting solutions at an institutional and organisational stage. Such a low level of qualitative production indicates that a large part of the research on the subject studied is focused on listing the factors which bring it about, rather than providing us with an explanation on how they appear and why, which sometimes is reproduced in the intervention field, meaning they are hardly applied or enhance decisive actions in organization.

The research into women's professional life, as we have seen in this paper, is carried out from different methodological viewpoints and topics. What is apparently obvious is that women can follow different paths to reach management positions, especially when they are in middle-management positions, or in their transitive stages. At this point, authors find it interesting to study the different professional paths which are followed by women before their reaching management, as well as the transitive processes and determinant issues of each, with a qualitative-methodological approach, observing the transition itself and the factors which define it.

Referencias

Aguilera, R. (2007). Los derechos de conciliación de la vida personal, familiar y laboral en la Ley Orgánica para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, Num. Ext. 2*, 69-119.

- Agut, S. y Hernández, M. (2007). Factores que dificultan el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad: una revisión teórica. *Apuntes de Psicología*, 25(2), 201-214.
- Anca, C. y Aragón, S. (2007). La mujer directiva en España: catalizadores e inhibidores en las decisiones de trayectoria profesional. *Academia: Revista Latinoamericana de Administración*, 38, 45-63.
- Barberá, E., Ramos, A. y Sarrió, M. (2000). Mujeres directivas ante el tercer milenio: el proyecto NOWDI XXI. *Papeles del psicólogo*, 75, 46-52.
- Bastida, M. (2007). ¿Una nueva barrera de cristal? *Capital Humano*, 207, 68-76.
- Baxter, J. y Olin, E. (2000). The Glass Ceiling Hypothesis: A Comparative Study of the United States, Sweden, and Australia. *Gender & Society*, 14(2), 275-294.
- Boado, M. (1996). Movilidad ocupacional y mercado de trabajo: las caras ocultas del empleo urbano en Montevideo. *Revista de Ciencias Sociales*, 12. Consultado el 10 de agosto del 2011 en: <http://www.aab.es/pdfs/baab9495/94-95col06.pdf>
- Bourdieu, P. (1997). The forms of Capital. En A.H. Halsey, H. Lauder, P. Brown y A.S.-. Wells (Eds.), *Education: Culture, Economy and Society* (46-58). Oxford: Oxford University Press.
- Buontempo, M. (2000). *Inserción laboral de graduados universitarios: un estudio desde las trayectorias laborales*. Corrientes, Argentina: Universidad Nacional del Nordeste.
- Bustelo, C. (1989). Desarrollo de la igualdad de oportunidades en España. En Instituto Aragonés de la Mujer (Ed.), *Mujer e igualdad de oportunidades en el empleo* (pp. 87-96), Zaragoza: Instituto Aragonés de la Mujer.
- Byrne, D. (1971). *The Attraction Paradigm*, New York: Academic Press.
- Cardona, J.M. (2007). El “gato encerrado” en el desarrollo de directivos. *Capital Humano*, 206, 46-52.
- Carli, L. (2001). Gender and social influence. *Journal of Social Issues*, 57, 725-741.
- Clancy, S. (2007). ¿Por qué no hay más mujeres en la cima de la escala corporativa: debido a estereotipos, a diferencias biológicas o a escogencias personales? *Academia: Revista Latinoamericana de Administración*, 38, 1-8.
- Cuadrado, I. (2002). *Estilos de liderazgo y género: Una perspectiva psicosocial*. Tesis Doctoral publicada en edición electrónica. Almería: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Almería.
- Cuadrado, I. (2003). ¿Emplean hombres y mujeres diferentes estilos de liderazgo? Análisis de la influencia de los estilos de liderazgo a los puestos de dirección. *Revista de Psicología Social*, 18(3), 283-307.
- Cuadrado, I. y Morales, J. (2007). Algunas claves sobre el techo de cristal en las organizaciones. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 23(2), 183-202.
- Davidson, M. y Cooper, C. (1992). *Shattering the glass ceiling. The Woman Manager*. London: Paul Chapman Publishing Ltd.

- Delfino, A. (2005). Mujer y ejecutiva: Trayectorias de género en Brasil. *Espacio Abierto. Cuaderno Venezolano de Sociología*, 14(2), 199-214.
- Derr, C. B. y Oddou, G. (1993). Internationalising managers: speeding up the process. *European Management Journal*, 11(4), 435-442.
- Dickman, A. y Eagly, A. (2000). Stereotypes as dynamic constructs: Women and men of the past, present, and future. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26, 1171-1188.
- Eagly, A., Makhijani, M. y Klonsky, B. (1992). Gender and the evaluation of leaders: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 111, 3-22.
- Eagly, A. y Carli, L. (2007). Women and the Labyrinth of Leadership. *Harvard Business Review*, 85(9), 63-71.
- Eagly, A. y Karau, S. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573-598.
- Figueruelo, A. (2006). Comentarios al anteproyecto de Ley Orgánica de Igualdad de Mujeres y Hombres. *Criterio Jurídico*, 6, 197-213.
- García, J. (1984). Análisis factorial de correspondencias. En J.J. Sánchez Carrión (Ed.), *Introducción a las técnicas de análisis multivariable aplicadas a las ciencias sociales* (pp. 75-105). Madrid: CIS.
- Godoy, L. y Mladinic, A. (2009). Estereotipos y Roles de Género en la Evaluación Laboral y Personal de Hombres y Mujeres en Cargos de Dirección. *Psykhé*, 18(2), 51-64.
- Greenacre, M. (2007). *Correspondence analysis in practice* (2da ed.). London: Chapman & Hall.
- Hanappi-Egger, E. (2006). Gender and diversity from a management perspective: Synonyms or complements? *Journal of Organisational Transformation & Social Change*, 3(2), 121-134.
- Hartl, K. (2004). The expatriate career transition and women managers' experiences. *Women in Management Review*, 19(1), 40-51.
- Heilman, M.E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder, *Journal of Social Issues*, 57(4) 657-674.
- Hola, E. y Todaro, R. (1992). *Los mecanismos del poder. Hombres y mujeres en la empresa moderna*. Buenos Aires: GEL.
- Hopkins, M. y Bilimoria, D. (2008). Social and emotional competencies predicting success for male and female executives. *Journal of Management Development*, 27(1), 13-35.
- Ikpaahindi, L. (1985). An overview of bibliometrics: its measurements, laws, and their applications. *Libri*, 35, 163-175.
- Íñiguez, L., Martínez, L.M., Muñoz, J.M., Peñarada, M.C., Sahagún, M.A. y Alvarado, J.G. (2008). The mapping of spanish social psychology through its conferences: a bibliometric perspective. *The Spanish Journal of Psychology*, 11(1), 137-158.

- Jiménez Vázquez, M. (2009a). Tendencias y hallazgos en los estudios de trayectoria: una opción metodológica para clasificar el desarrollo laboral. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 11(1), 1-21.
- Jiménez Vázquez, M. (2009b). Trayectorias laborales y movilidad de los biólogos agropecuarios de la Universidad Autónoma de Tlaxcala. *Perfiles Educativos*, 31(126), 56-79.
- Jiménez, T. (2008). El desarrollo profesional de la mujer sigue siendo una asignatura pendiente. *Capital Humano*, 217, 44-49.
- Kelan, E. (2009). Gender Fatigue: The Ideological Dilemma of Gender Neutrality and Discrimination in *Organisations*, *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 26(3), 197-210.
- Kerstin, I., Gunn, J., Siv, L. y Magnus, S. (2006). Women's career patterns in Sweden. *Community, Work & Family*, 9(4), 479-500.
- Klenke, K. (2003). Gender influences in decision-making processes in top management teams. *Management Decision*, 41(10), 1024-1034.
- Linehan, M. (2000). *Senior Female International Managers: Why so few?* Ashgate: Aldershot.
- López, E. y García-Retamero, R. (2009). Mujeres y liderazgo: ¿discapacitadas para ejercer el liderazgo en el ámbito público? *Feminismo/s*, 13, 85-104.
- Martinez, M. y Pallarès, S. (2000). *Dones en càrrecs de responsabilitat: des del comandament intermedi a l'alta direcció*. Barcelona : Institut Català de la Dona.
- Metz, I. (2005). Advancing the careers of women with children. *Career Development International*, 10(3), 228-245.
- Molero, F., Cuadrado, I., García-Ael, C., Recio, P. y Rueda, B. (2009). *Mujer y liderazgo en el siglo XXI: Una aproximación psicosocial a los factores que dificultan el acceso de la mujer a los puestos de responsabilidad*. Madrid: Instituto de la Mujer.
- Morrison, A. y Von Glinow, M. (1996). Women and minorities in management. *American Nurse*, 183(1), 6.
- Pallarés, S. y Martinez, M. (1993). Imágenes de la dirección: Metaforas de la función directiva desde la propia dirección. *Revista de Psicología*, 4, 27-35.
- Pichler, S., Simpson, P. y Stroh, L. (2008). The glass ceiling in human resources: Exploring the link between women's representation in management and the practices of strategic human resource management and employee involvement. *Human Resource Management*, 47(3), 463-479.
- Pratto, F., Stallworth, L. M., Sidanius, J. y Siers, B. (1997). The gender gap in occupational role attainment: A social dominance approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 37-53.
- Pritchard, A. (1969). Statistical bibliography or bibliometrics. *Journal of Documentation*, 25, 348-369.
- Ramos, A., Barberá, E., y Sarrió, M. (2003). Mujeres directivas, espacio de poder y relaciones de género. *Anuario de Psicología*, 34(2), 267-278.

- Ridgeway, C. (2001). Gender, status, and leadership. *Journal of Social Issues*, 57, 637-655.
- Rocha, M. (2008). Variations on an old theme: maternity for women with a very successful professional career. *The Spanish Journal of Psychology*, 11(1), 66-77.
- Ross-Smith, A. y Huppertz, K. (2010). Management, Women and Gender Capital. *Gender, Work and Organization*, 17(5).
- Sarrió, M., Barberá, E., Ramos, A. y Candela, C. (2002). El techo de cristal en la promoción profesional de las mujeres. *Revista de Psicología Social*, 17(2), 167-182.
- Schein, V. (2001). A global look at psychological barriers to women's progress in management. *Journal of Social Issues*, 57 (4), 675-688.
- Simpson, R. (2000). Gender mix and organisational fit: How gender imbalance at different levels of the organisation impacts on women managers. *Women in Management Review*, 1(15), 5-19.
- Simpson, R., Sturges, J., Woods, A. y Attman, Y. (2004). Career progress and career barriers: women MBA graduates in Canada and the UK. *Career Development International*, 9(5), 459-477.
- Sullivan, S. y Mainiero, L. (2008). Using the Kaleidoscope Career Model to Understand the Changing Patterns of Women's Careers: Designing HRD Programs That Attract and Retain Women. *Advances in Developing Human Resources*, 10(1), 23-49.
- Terjesen, S. (2005). Senior women managers' transition to entrepreneurship Leveraging embedded career capital. *Career Development International*, 10(3), 246-259.
- Tharenou, P. (1999). Gender differences in advancing to the top. *International Journal of Management Reviews*, 1(2), 111-132.
- Tharenou, P. (2010). Women's Self-Initiated Expatriation as a Career Option and Its Ethical Issues. *Journal of Business Ethics*, 95,73-88.
- Traavik, L. y Richardsen, A. (2010). Career success for international professional women in the land of the equal? Evidence from Norway. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(15), 2798-2812.
- Vanderbroeck, P. (2010). The traps that keep women from reaching the top and how to avoid them. *Journal of Management Development*, 29(9), 764-770.
- Vargas, R. (2000). Trayectoria profesional de los ingenieros en la industria maquiladora electrónica: el caso de Sanyo Video componentes. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 2(2). Consultado el 10 de agosto de 2011 en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=15502201>
- Veale, C. y Gold, J. (1998). Smashing into the glass ceiling for women managers. *Journal of Management Development*, 17(1), 17-26.
- Wajcman, J. (1998). *Like a man: Women and Men in Corporate Management*. Cambridge: Polity Press.
- Wajcman, J. y Martin, B. (2002) Narratives of identity in modern management: the corrosion of gender difference? *Sociology*, 36(4), 985-1002.

Watts, J. (2009). Leaders of men: women 'managing' in construction. *Work, employment and society*, 23(3), 512-530.

Wirth, L. (2001). *Breaking through the glass-ceiling: women in management*. Geneva: International Labour Office.

Zabludovsky, G. (2007). México: Mujeres en cargos de dirección del sector privado. *Academia. Revista Latinoamericana de Administración*, 38, 9-26.

Anexo

Tabla A. Distribución de artículos por revista

Revista	Frec.	%	% Acum.
<i>Career Development International</i>	10	9.1	9.1
<i>Women in Management Review</i>	6	5.5	14.5
<i>Journal of Career Development</i>	5	4.5	19.1
<i>Gender, Work & Organization</i>	4	3.6	22.7
<i>Journal of Business Ethics</i>	4	3.6	26.4
<i>Academia: Revista Latinoamericana de Administración</i>	3	2.7	29.1
<i>Academy of Management Journal</i>	3	2.7	31.8
<i>Journal of Management Development</i>	3	2.7	34.5
<i>Journal of Vocational Behavior</i>	3	2.7	37.3
<i>Sex Roles</i>	3	2.7	40.0
<i>Advances in Developing Human Resources</i>	2	1.8	41.8
<i>British Journal of Management</i>	2	1.8	43.6
<i>Human Relations</i>	2	1.8	45.5
<i>Human Resource Development Quarterly</i>	2	1.8	47.3
<i>Human Resource Management</i>	2	1.8	49.1
<i>Social Science Research</i>	2	1.8	50.9
<i>Work, employment and society</i>	2	1.8	52.7
<i>Administration in Social Work</i>	1	.9	53.6
<i>American Nurse</i>	1	.9	54.5
<i>Anuario de Psicología</i>	1	.9	55.5
<i>Applied psychology: An international review</i>	1	.9	56.4
<i>Apuntes de Psicología</i>	1	.9	57.3
<i>British Medical Journal</i>	1	.9	58.2
<i>Community, Work & Family</i>	1	.9	59.1
<i>Counselling Psychology Quarterly</i>	1	.9	60.0
<i>Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa</i>	1	.9	60.9
<i>EccoS revista científica</i>	1	.9	61.8
<i>Espacio Abierto, Cuaderno Venezolano de Sociología</i>	1	.9	62.7
<i>Gender & Society</i>	1	.9	63.6
<i>Gestión y Política Pública</i>	1	.9	64.5
<i>Global Business Review</i>	1	.9	65.5
<i>Harvard Business Review</i>	1	.9	66.4
<i>Humanismo y Trabajo Social</i>	1	.9	67.3
<i>Industrial & Labor Relations Review</i>	1	.9	68.2
<i>International Journal of Hospitality Management</i>	1	.9	69.1
<i>International Journal of Management Reviews</i>	1	.9	70.0
<i>Investigaciones económicas</i>	1	.9	70.9
<i>Journal of Occupational & Organizational Psychology</i>	1	.9	71.8
<i>Journal of Organisational Transformation & Social Change</i>	1	.9	72.7
<i>Journal of Organizational Behavior</i>	1	.9	73.6
<i>Journal of Psychology in Africa</i>	1	.9	74.5
<i>Journal of Public Relations Research</i>	1	.9	75.5
<i>Journal of Social Issues</i>	1	.9	76.4
<i>La Aljaba</i>	1	.9	77.3
<i>Library Trends</i>	1	.9	78.2
<i>Management Decision</i>	1	.9	79.1
<i>Organization Science</i>	1	.9	80.0
<i>Organizational Dynamics</i>	1	.9	80.9
<i>Papeles del Psicólogo</i>	1	.9	81.8
<i>Polis, Revista de la Universidad Boliviana</i>	1	.9	82.7
<i>Portularia</i>	1	.9	83.6
<i>Psicothema</i>	1	.9	84.5
<i>Psychological Bulletin</i>	1	.9	85.5
<i>Psyke</i>	1	.9	86.4
<i>Reencuentro</i>	1	.9	87.3
<i>RELIEVE</i>	1	.9	88.2
<i>Revista de Psicología Social</i>	1	.9	89.1
<i>Revista Escuela de Historia</i>	1	.9	90.0
<i>Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investig. y R.</i>	1	.9	90.9

(Continúa en pág. siguiente)

Tabla A. Distribución de artículos por revista (*Viene de pág. anterior*)

Revista	Frec.	%	% Acum.
<i>Revista Internacional del Trabajo</i>	1	.9	91.8
<i>Sage Publications</i>	1	.9	92.7
<i>School Leadership & Management</i>	1	.9	93.6
<i>Social Studies of Science</i>	1	.9	94.5
<i>Stichproben. Vienna Journal of African Studies</i>	1	.9	95.5
<i>The Academy of Management Executive</i>	1	.9	96.4
<i>The International Journal of Human Resource Management</i>	1	.9	97.3
<i>The Sociological Review</i>	1	.9	98.2
<i>The Spanish Journal of Psychology</i>	1	.9	99.1
<i>Trayectorias</i>	1	.9	100.0
Total	110	100.0	

Tabla B. Distribución de temas por rango temporal (año de publicación)

		Tema codificado					
		Exper.- acción. % de la fila	Barreras- Favor. % de la fila	Contrast.- Compara. % de la fila	Éxito profesio. % de la fila	Estudio sectorial % de la fila	Soluciones institucio. % de la fila
<i>Año de publicación (rangos)</i>	<i>Hasta 1990</i>	.0%	50.0%	.0%	.0%	50.0%	.0%
	<i>De 1991 a 1995</i>	.0%	33.3%	33.3%	16.7%	.0%	16.7%
	<i>De 1996 a 2000</i>	6.7%	46.7%	13.3%	6.7%	13.3%	13.3%
	<i>De 2001 a 2005</i>	33.3%	46.7%	3.3%	3.3%	13.3%	.0%
	<i>De 2006 en adelante</i>	26.3%	45.6%	8.8%	5.3%	8.8%	5.3%

Tabla C. Distribución de artículos por tipo y tema

Tipo de artículo	Tema						Total
	Experiencia- Acción	Barreras- Favorecedores	Constratación- Comparación	Éxito profesional	Estudio sectorial	Soluciones institucionales	
<i>Cualitativo inter-accionista-fenom.</i>	14	8	0	2	2	0	26
<i>Cualitativo lingüístico</i>	3	1	0	0	0	0	4
<i>Cuantitativo (no experimental)</i>	3	17	7	3	8	1	39
<i>Mixto con énfasis cualitativo</i>	2	0	0	0	0	0	2
<i>Mixto con énfasis cuantitativo</i>	1	1	0	1	1	0	4
<i>Teórico</i>	0	3	1	0	0	4	8
<i>De revisión</i>	3	20	2	0	1	1	27
Total	26	50	10	6	12	6	110

Assajant una ruta

El río y el sendero como carreras profesionales: contrastando relatos con género

The river and the path as professional careers: contrasting gendered stories

Clara Selva, Oscar Tresserra, Susana Pallarès y Miguel Angel Sahagún
Universitat Autònoma de Barcelona

Resumen. Son innumerables las ocasiones en las que la literatura hace referencia a las diferencias visibles, percibidas o relatadas, entre el recorrido laboral de las mujeres y el de los hombres. Lo que queda claro en los distintos estudios es que la trayectoria de la mujer suele ser retratada como multidireccional y no lineal, además de caracterizarse por desarrollarse en una multiplicidad de contextos y experiencias de vida. El presente estudio pretende analizar las trayectorias profesionales desde el punto de vista de las experiencias de las propias agentes en términos de relato y desde una perspectiva longitudinal, iniciada en los 90 y finalizada en 2010. La perspectiva de análisis está orientada por las historias de vida de los últimos doce años de carrera profesional de los agentes, así como por la contrastación de caso: mujer y hombre. El análisis se centra en los elementos y las condiciones que permiten o constriñen el proceso de promoción profesional, ya sean individuales, organizacionales o sociales. Los resultados reflejan como la subjetividad está comprometida con un mundo de prescripciones y proscipciones que concede diferencias para aplicar a ambos sexos.

Palabras clave: Trayectoria profesional; Género; Relato; Perspectiva longitudinal

Abstract. There are countless occasions in which literature refers to visible, perceived or narrated differences between the working trajectory of women and that of men. What comes out of such references is that women's career is often depicted as multidirectional and non-linear, as well as unfolded through multiple settings and life experiences. This study is aimed at analyzing professional careers through the point of view of agents' own experiences in terms of stories and from a longitudinal approach that started during the 90's and came to an end in 2010. The analytic perspective is guided by the life stories of the last twelve years in the professional career of agents, as well as the contrast made between cases: woman and man. The analysis is focused in the elements and conditions that enable or constrain the professional promotion process, whether they are individual, organizational or social. Results reflect how subjectivity is engaged in a world of prescriptions and proscipcions that grants differences applicable to both women and men.

Keywords: Professional career; Gender; Story; Longitudinal perspective

La trayectoria profesional de la mujer es sin duda uno de los temas de estudio más claramente consolidados en las últimas décadas. Las diversas aproximaciones temáticas suelen poner de manifiesto factores, variables y prácticas que configuran, posibilitan o caracterizan unas trayectorias profesionales u otras. En la misma línea, podemos encontrar-nos con estudios que parten de una caracterización objetiva del fenómeno, casi siempre en términos de ratios o proporciones que contrastan la presencia de la mujer frente a la presencia del hombre en determinados ámbitos o posiciones. La experiencia vivida, las decisiones tomadas, las ayudas

encontradas y un sinfín de aspectos vinculados directamente con el punto de vista de las propias protagonistas permite otra vía de acceso al fenómeno, una vía con valor en sí misma y que además ofrece un contrapunto necesario a abordajes centrados en los aspectos más objetivos del fenómeno (Selva, Sahagún y Pallarès, 2011).

La trayectoria profesional, desde el punto de vista de los relatos que nos ofrecen sus protagonistas, nos permite conocer las actividades o acciones específicas de la agente, la ubicación física de los lugares que ha ocupado, el papel que han desarrollado organizaciones y redes institucionales con las que ha interactuado, las tipologías de trabajo realizadas, el destino que da a los ingresos y, especialmente, la forma en la que los sujetos han hecho uso de su capital patrimonial, social y cultural para configurar una tipología de trayectoria y no otra (Buontempo, 2000). Siendo el escenario de partida el corpus literario sobre el fenómeno de la trayectoria laboral, son innumerables las ocasiones en las que se hace referencia a las diferencias visibles, percibidas o relatadas, en el recorrido laboral de mujeres y hombres (Durbin y Tomlinson, 2010; Halford, Savage y Witz, 1997). Diferencias que ya se hacen evidentes en las connotaciones de los términos que se usan para describir ambas trayectorias, trabajador ideal o facilidades, para los trayectos protagonizados por agentes masculinos y compromiso o capacidades y responsabilidades familiares, para las femeninas (Durbin y Tomlinson, 2010). En términos de trayectoria Emily Sterrett (1999) y Donald Super (1963; 1976) señalan que los hombres suelen seguir una trayectoria lineal, estableciéndose en un campo particular y ascendiendo en él -hacia posiciones jerárquicas superiores y alcanzando puestos de dirección- con el paso del tiempo. Otros autores señalan que el desarrollo profesional de la mujer es más complejo, ya que está más vinculado al contexto y no puede ser entendido sin las relaciones que establecen las agentes con sus familias y con todos aquéllos aspectos que no son propiamente de su vida profesional (Felmlee, 1984; Sterrett, 1999). A ello se le deben de sumar las estructuras de género -más visibles o más sutiles- que continúan presentes en las organizaciones de trabajo -como la discriminación salarial o la segregación sexual del trabajo-. Sin embargo, algunos estudios (e.g. Anca y Aragón, 2007; Círculo de Progreso, 2005; Martínez y Pallarès, 2000; Tomaskovic-Devey, 1993) evidencian que a pesar de las diferencias de género en los entornos laborales, las mujeres niegan que estén en posiciones de desventaja por su género, negación que los autores atribuyen a las comparaciones que establecen ellas entre su mismo género y no en relación a los hombres. En definitiva parece que las dimensiones culturales, estructurales y de acción -referidas a preferencias personales y profesionales y a las estrategias asociadas para conseguirlas- afectan de forma diferente a los destinos laborales y a las trayectorias de hombres y mujeres (Evetts, 2000). Es decir, es el contexto de vida, y las acciones que se emprenden en él, los que mediatizan el desarrollo profesional de mujeres y hombres (Omair, 2010).

Si hacemos una breve pincelada sobre las teorías del desarrollo profesional más citadas en las últimas décadas encontraremos que ya a principios de los 90 Irène Lepine (1992) describió algunos patrones diferenciados de desarrollo profesional de las mujeres directivas, entre los que

se encuentran los caminos rápidos, los lineales, los laterales, los transicionales (con movimientos descendientes y ascendientes) y los estáticos (Omair, 2010); Connie Gersick y Kathy Kram (2002) encontraron que las mujeres seguían, en su mayoría, trayectorias en zig-zag, caracterizadas no por emprender acciones por su propia iniciativa, sino por aprovechar las oportunidades que se le plantean en el propio camino laboral; Otros, (e.g. Eagly y Carli, 2007), describieron las carreras hacia puestos de dirección como un laberinto, lleno de problemas y desafíos -entre ellos la discriminación de género, los estereotipos, las dificultades asociadas a la compatibilización familiar y laboral, la elaboración o inclusión en las redes sociales y estructuras organizativas patriarcales, enraizadas en la división del trabajo- y Gary Powell y Lisa Mainiero (1992) así como Barbara White (1995), exploraron cómo afectan las responsabilidades familiares y los factores personales, sociales y organizacionales, en las aspiraciones y resultados de las carreras de las mujeres. Lo que queda claro en los distintos estudios es que la trayectoria de la mujer suele ser multidireccional y no lineal y que se caracteriza por desarrollarse en una multiplicidad de contextos y experiencias de vida (Omair, 2010). Esto ha llevado a diversos autores (Budhwar y Baruch, 2003; Omaid, 2010; Pringle y Mallon, 2003), a apoyar el planteamiento de Lepine (1992) y a cuestionarse la posibilidad de establecer un único modelo de desarrollo profesional para la mujer.

Como enunciábamos, la trayectoria laboral es fruto de diversas experiencias sociales, construidas en relación a una o varias culturas, un/os entornos sociales y a la subjetividad propia de cada individuo. En este escenario los relatos son un instrumento privilegiado ya que aportan una mirada a través del tiempo y constituyen un primer nivel de interpretación de la experiencia vivida (Taracena, 2002), situándola desde una narradora que es la propia agente y que le permite recomponer, a partir de sus recuerdos, los procesos, transiciones y transformaciones que para ella fueron más significativas (Márquez, 2001).

El propósito de este estudio es contrastar los relatos de dos trayectorias profesionales desde el punto de vista de las experiencias de las propias agentes y desde una perspectiva longitudinal; es decir, propone situarnos en un segundo nivel de análisis de la trayectoria laboral e interpretar la producción de las agentes, que a su vez es una interpretación que ellas hacen de su propia vida o trayectoria, de forma más específica. A través de una aproximación cualitativa, y mediante los relatos y significados propios de las protagonistas, buscamos comprender la lógica que las agentes otorgan e imprimen a su trayectoria profesional, permitiéndonos conocer cómo viven y han vivido estos recorridos, qué acciones emprendieron y la lógica seguida en torno a su proyecto vital, profesional y personal, redefiniéndolo o postergándolo (Márquez, 2001). Sin obviar que los relatos tienen un carácter dinámico y cambiante y que están sujetos a la historia que los integre y les dé un nuevo sentido (Taracena, 2002). Para ello se presenta una investigación que, a través de la segunda entrevista realizada en 2010, adopta una perspectiva longitudinal, respecto a la primera realizada a finales de los 90 (Martínez y Pallarès, 2000);

centrada en los elementos y las condiciones que permiten o dificultan la promoción individual, social u organizacional.

Método

La metodología es cualitativa, por la tipología de datos con los que se trabaja (relatos), por la forma de proceder en el análisis y por el papel que juega la teoría como orientadora de la investigación (Íñiguez, 1995). La perspectiva de análisis está orientada por las historias de vida, a través de la enunciación o relato que el/la agente hace, de los últimos doce años de su carrera profesional.

Muestra

Para el estudio preliminar se eligieron dos agentes, una mujer y un hombre, en representación del total de la muestra del estudio. Ambos agentes fueron elegidos por las similitudes que presentaban sus carreras profesionales en sus inicios y, en especial, durante el periodo del que se ocupa el estudio longitudinal (los últimos 12 años). La agente es un mando medio del sector de la electrónica de consumo y el agente un mando medio del sector de la informática financiera. Los dos con una carrera profesional de más de veinte años y una antigüedad en sus actuales empresas de más de diez años, los dos han vivido cambios similares en sus organizaciones, aunque con percepciones distintas, mantienen un rol funcional similar y las mismas expectativas de carrera a nivel de aprendizaje y crecimiento. Por último, también les une la percepción de estar ante una situación de glass ceiling (o techo de cristal), en sus actuales empresas, que les impide el acceso a los puestos directivos.

Procedimiento

El estudio sobre el relato de la trayectoria laboral de la mujer, en contraste con la del hombre, se inicia en los albores de 1998 (Martinez y Pallarès, 2000) mediante una entrevista; el guión de la que contempló desde la situación actual de la empresa española y de su organización en particular hasta la trayectoria profesional, atendiendo a las vivencias y sentimientos, oportunidades y limitaciones, conciliación de espacios vitales así como a las expectativas de futuro. A principios de 2010 y motivados por retomar el estudio inicial, se recuperaron y reanalizaron las entrevistas de 1998, con la finalidad de estructurar y dar coherencia a los contenidos de la que sería la segunda entrevista. Muchos de los contenidos que se abordaron en la primera entrevista (1998) se mantuvieron para facilitar la perspectiva longitudinal del estudio, pero no por ello dejamos de replanteárnoslos a la hora de abordarlos de una forma más actual y adecuada a las situaciones de hoy (e.g. la entrada en vigor de la Ley de Igualdad de 2007).

Las dificultades para la localización de la muestra, una década más tarde, fueron notorias, muchas de las agentes habían cambiado de empresa, otras habían cambiado su ubicación geográfica y otras se encontraban jubiladas o alejadas del mundo laboral por temas de salud.

Finalmente se contactó con el 80% del total de las agentes del estudio, que aceptaron a participar en la segunda entrevista y a las que se les recordó el estudio inicial, los objetivos del mismo y el procedimiento general, así como se acordó el lugar en el que se realizaría la entrevista. Para la segunda entrevista, se realizó un guión que, a pesar de tener los mismos contenidos para todas las agentes, estaba personalizado atendiendo a los relatos de trayectoria y las expectativas de futuro relatados en 1998.

Ambas entrevistas, 1998 y 2010, fueron realizadas por investigadoras expertas, quienes han participado en diferentes investigaciones cualitativas. En ambos casos, la primera y la segunda entrevista, duraron un promedio de 40 minutos y fueron grabadas y transcritas textualmente. Por último, mencionar que para trabajar la información obtenida se realizó un análisis de contenido para el cual utilizamos como herramienta de soporte ATLAS.ti versión 5.1. programario, este último, muy apropiado para este tipo de análisis y que nos permitió trabajar por categorías, dándoles más profundidad y contraste, así como una mayor flexibilidad en la estructura de las mismas (Muñoz, 2003).

Análisis de datos

El procedimiento analítico se centra en los relatos de los 12 años de trayectoria profesional de ambos, recogidos en las entrevistas de 1998 y 2010. Para ello, primero se hizo una lectura atenta y exhaustiva de las cuatro entrevistas, de forma consecutiva, dado el cariz longitudinal del estudio. Segundo, se describieron los eventos y períodos. Entendiendo por *eventos* todos los hechos puntuales y relevantes, previstos e imprevistos, que pueden implicar o explicar una transición, o no transición, en la propia trayectoria de la agente; y por *período* aquellos hechos o eventos que se prolongan en el tiempo y que, por tanto, son rutinarios. Tercero, se identificaron y describieron los eventos particulares de cada trayectoria, esos eventos y períodos propios de cada narración y que tienen relevancia en términos transitivos. Cuarto, se encadenaron los eventos particulares identificados, des del 1998 al 2010, con el fin de enlazar la trayectoria profesional de los últimos doce años de los agentes. Quinto, se analizaron los distintos componentes de los eventos en términos de expectativas, atribuciones, estrategias y roles -propios de la agente y de las otras que le rodean- y del contexto marco -a nivel macro, la organización o el entorno social y micro, la persona-. Identificando así el papel de cada uno de ellos en la configuración de cada evento y período.

Entendemos por *expectativas*, las posibilidades razonables y relatadas de realizar o que suceda algo que se prevé (e.g. seguir creciendo profesionalmente en la organización); por *atribuciones*, aplicar sin un conocimiento seguro, hechos o cualidades a alguien o algo; por *estrategias*, manera o sistema de dirigir un asunto para conseguir una finalidad o alcanzar unos objetivos amplios; por *rol propio*, función que la propia agente tiene en una determinada situación, evento o período y que conlleva un determinado estado afectivo; por *rol ajeno*, función que los otros, en especial aquellos que han promovido determinadas transiciones, tienen en una determinada

situación, evento o período; y entendiendo que todos estos componentes se dan en un *contexto*, y que se refieren a toda aquella narración que remita al entorno situacional, bien sea personal, social u organizacional.

Sexto, se describieron las tipologías de eventos, es decir, se clasificaron los eventos o períodos particulares en categorías amplias y en base a características comunes, para pasar posteriormente a definirlos y analizarlos. Hecho que permitió conocer las relaciones existentes entre las diferentes categorías, así como las tipologías de encadenamientos de eventos característicos de las diferentes trayectorias -la de la mujer y la del hombre-.

Asimismo, y a lo largo de todo el procedimiento analítico, se fueron identificando todos aquéllos elementos que de forma explícita o implícita remetían al género -condicionantes de género, conciliación, relación con sus homónimos masculinos-. Elementos que recibieron un análisis interpretativo, atendiendo a las diferentes categorías que dan entidad al género, y que se estructuraron en macro categorías de contenido. Por último, los elementos transversales, aquéllos que remiten a los elementos mencionados: contexto, atribuciones, estrategias y expectativas, y que no se sitúan en eventos o períodos concretos. Tales elementos transversales sirvieron para definir de forma más detalladas ambas trayectorias y para precisar los resultados a los que se llegó, y que se detallan a continuación.

Resultados

Los resultados se muestran en forma de cuadro analítico (Tablas 1 y 2, en el caso de la mujer y del hombre, respectivamente) en donde se despliegan las categorías desarrolladas a través del proceso de codificación -rol del propio agente, y rol ajeno, en relación con los demás, vivencias y sentimientos asociados, atribuciones, expectativas y estrategias- en relación a los contexto macro y micro, la Organización y el entorno personal y social.

Las Tablas 1 y 2 nos remiten a los períodos que acontecen relevantes en las trayectorias de ambos agentes, presentados en rangos temporales. Los rangos temporales se han establecido por las similitudes que presentan ambas trayectorias en tanto que eventos y períodos producidos -que se traducen en diferentes tipos de promociones desde las posiciones de mando medio-, y en su temporalidad, así como para facilitar una lectura acompañada del proceso de codificación, coincidiendo con períodos temporales de cinco años y que son el hilo conductor de los últimos 12 años de su trayectoria profesional. Antes de proseguir, hacemos mención de la categoría “contexto” que por sus características de macro categoría y que resta implícita en el resto de componentes analizados, no aparecen en las Tablas 1 y 2, y será descrita a continuación. En el primer decenio que abarca el estudio (1998-2008), los contextos de ambas Organizaciones están en expansión, es un buen momento para el sector y para sus mercados, se produce un co-desarrollo organización-agente. Sin embargo y desde del 2009 hasta la actualidad, sus contextos organizativos más cercanos, aquellos en los que ellos están prestando servicio, se caracterizan

por estar inmersos en procesos de venta o de externalización, hecho que influye directamente en sus planes de carrera dentro de la organización. Por las similitudes que el contexto presenta, como macro categoría, con la cultura, se procederá a continuación a hacer unas pinceladas sobre la misma y en cómo incide para ambos el mismo en términos de trayectoria profesional. La agente femenina relata estar en una empresa de hombres “tierra de hombres” y de cultura japonesa, que dificulta a la mujer la transición hacia las primeras posiciones y que valora mayormente el trabajo de los hombres “al mismo resultado, ellos tienen un galón más”. A pesar de ello, en los últimos 20 años se han producido cambios culturales que han llevado a la organización a cierta apertura, facilitando el acceso de más mujeres en las áreas de producción, pero encontrando su techo en los cargos de mando medio. El agente masculino, por su parte, relata estar en una organización que potencia a la mujer, su visibilidad e imagen “discriminación positiva”. Se trata de una cultura organizativa de estilo europeo que procura la igualdad de oportunidades entre géneros aunque, paradójicamente, convive con cierta “mentalidad subyacente” en relación a la perspectiva de género, y según comenta el propio agente.

Tabla 1.

Categorías desarrolladas a través del proceso de codificación, en el caso de la mujer.

Categorías	...1997	1998-2003	2004-2009	2010...
Rol propio	Representante en el área de producción.	Supervisora de proyecto.	Supervisora de procesos de mejora y jefa de producción.	Responsable área de producción.
Rol Ajeno	Promociona por un mentor.	Promociona por un mentor.	Promociona por un mentor.	Promociona por un mentor.
Vivencia / Sentimientos	Era una oportunidad de conocer, crecer...	Sensación de pez fuera del agua ¿Saldrá bien? ¿Qué hago yo aquí?	Siempre me han tratado bien. Yo decidí No me arrepiento.	Hacer cosas diferentes Mi objetivo es un cambio Nueva empresa, otra forma de hacer las cosas, otra cultura.
Atribuciones	Preparación suficiente y experiencia: Siempre me han tratado bien. No tuve ningún problema. Empresa machista: Tierra de hombres. Suerte: Estaba en el sitio adecuado en el momento oportuno.			Conocimientos holísticos de la organización.
Expectativas	Crecimiento basado en la demostración de sus capacidades: <i>Demostrar mi valía. La oportunidad se presentará.</i>	Visualizar oportunidades de crecimiento: <i>Seguir creciendo en la organización.</i>		Aprender, conocer. Búsqueda del equilibrio personal-profesional.
Estrategias	Orden y organización: Control de las cosas.	Adaptación continua: Acepté la demanda del jefe.	Prioridad de la vida personal y familiar, organización.	Priorizar las cosas, tareas y espacios.

Tabla 2.
Categorías desarrolladas a través del proceso de codificación, en el caso del hombre.

Categorías	...1997	1998-2003	2004-2009	2010...
Rol propio	Jefe de proyecto.	Jefe de equipo.	Gestión de proyectos, equipos y gestión de empresa.	Rol transversal; cambio de funciones y tareas, enfoque al cliente.
Rol Ajeno	Promociona por un mentor.	Principio de acción para la promoción.	Promociona por un mentor.	Decisión empresarial unilateral.
Vivencia / Sentimientos	Quiero ir hacia... Quiero hacer... Sentimientos de bienestar asociados con el trabajo.	Decidir genera sentimientos de bienestar.	Decidir genera sentimientos de bienestar.	Perdida control y poder de decisión: <i>Situación extraña.</i>
Atribuciones	Capacidad, preparación y confianza: <i>Creer en uno mismo.</i>			Supeditado a la externalización del servicio informático.
Expectativas	Crecimiento basado en la responsabilidad y en el cumplimiento de objetivos: <i>Cumplir con objetivos, metas. Quiero hacer. Ambición.</i>	Crecer, aprender.		Retomar el control y la capacidad de decisión: Éxitos. Seguir creciendo a lo ancho. Búsqueda del equilibrio personal-profesional.
Estrategias	Control y toma de decisiones: <i>Planificación. Implicación.</i>	Planificación.		Imposibilidad de planificación: <i>Sentido común. Amoldarse a la situación.</i> Prioridad de la vida personal y familiar.

El resto de componentes analíticos, en relación a los diferentes períodos o eventos, dejan a la luz distintas implicaciones de género. Entre ellos que las mujeres mantienen una actitud de espera ante los posibles eventos de promoción -aún y tener el deseo de promoción-, y basan sus expectativas en el crecimiento propio y en la organización, y en la necesidad de “demostrar su valía”. Este fenómeno, por el que se desinflan las expectativas de ascenso, podríamos llamarlo la “desilusión ilusionada”, es decir, la paradoja de intentar no esperar lo que se espera. Su trayectoria profesional, en contraste con la del hombre, la expresan fruto de los elementos externos que la han ayudado a llegar: los mentores, la suerte y la perseverancia, relatada, como mencionábamos, como “la espera”. Su relato deja a la luz la implanificabilidad de los ascensos “¿saldrá bien?”, promociones que se hacen imprevisibles y que normalizan en su cotidianeidad “es así”. Sus estrategias de acción giran en torno a la adaptación continua a la situación, la aceptación de las demandas y la organización de los espacios. En cuanto a la compatibilización, relatan no haber tenido ningún problema, sin embargo de su relato se extraen demandas

explícitas de permiso para la compatibilización de espacios “les pedí no estar en primera línea de mando”. Asimismo, sus carreras se caracterizan por más promociones horizontales, más pasos para llegar a un mismo lugar, conocidos como modelos zig-zag (Gersick y Kram, 2002), y mayores limitaciones para las verticales, tanto por la actitud y acción de espera que toma la mujer para la promoción -a pesar de sentirse ilusionada por ella-, como por la necesidad de contar con mentores y/o otros elementos -como la suerte- para poder acceder a ellas. En el caso del hombre su promoción se caracteriza por los principios de acción, es decir, procura comportamientos y actitudes que le facilitan el camino para la promoción, y por los mentores. Los eventos y periodos de su trayectoria suelen ser ascendentes y mantiene un control interno de la misma; planifica, toma el control de la situación así como de las decisiones que implican cambios en su trayectoria -como las relativas a la compatibilización de espacios-, y vive de forma negativa aquellas situaciones en las que percibe pérdida de control. Sus expectativas se basan en el crecimiento propio y en la organización, basado en su responsabilidad “cumplir objetivos”, y las atribuciones que giran en torno a su éxito o a los diferentes eventos y periodos son propias “quiero y puedo”. En ambos casos, los relatos muestran que el espacio profesional se mantiene en el primer lugar de la escala de prioridades hasta que se produce una estabilidad profesional, momento en que se prioriza el espacio personal y familiar, dando paso a la posibilidad de tener descendencia -o segundas descendencias-, y a dedicar un mayor tiempo al ámbito personal y familiar.

Discusión

Los relatos de cada agente, ella y él, definen y diferencian sus interpretaciones de vida -y más específicamente de trayectoria-, con lo que cumplen una función de construcción identitaria (Cornejo, 2008). Se trata, como enunció Paul Ricoeur (1983-1985) de una *identidad narrativa* que se construye y reconstruye a través de los relatos, los cuales dan sentido a las acciones y a los eventos vividos, dotándoles de un sentido a través de su reconstrucción. En este caso, cada uno de los relatos, mujer y hombre, nos aporta un conocimiento sobre su realidad profesional y personal. Es decir, la vivencia de su trayectoria nos da cuenta de los elementos que la caracterizan, la percepción que tienen y las estrategias que, en base a estos, ponen en marcha para intentar conseguir sus objetivos (Evetts, 2000). De acuerdo con Sterrett (1999) y Super (1963; 1976), el agente masculino sigue una trayectoria más lineal, enmarcada en un campo de actuación y construyendo su recorrido ascendente en él con el devenir del tiempo, mientras que el desarrollo de la agente femenina se explica por una conjunción de factores, entre los que destaca su vinculación con el contexto y aspectos propios de la vida personal que no dejan de ser explicativos y reflejo de su situación profesional (Carosio, 2010). Reforzando esta idea podemos ver que a partir de un hecho clave y fruto de la elección personal, la adopción de su hija (2002), su trayectoria profesional se ve condicionada, se vuelve más estable y ya no se suceden promociones ascendentes. Este mismo efecto no lo vemos reflejado en la trayectoria del agente;

a pesar del nacimiento de su hijo en los albores de 1995, su trayectoria profesional no se ve alterada por este evento, es decir, no se produce un cambio de prioridades respecto a su vida profesional.

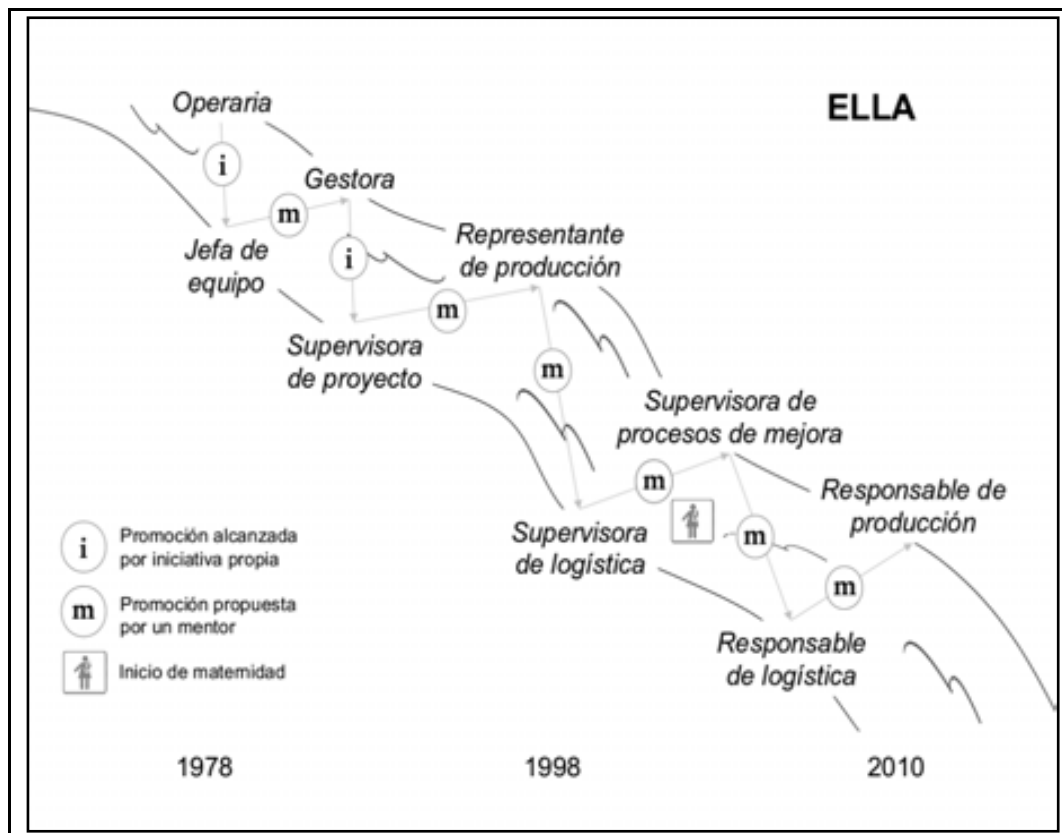


Figura 1.
Representación de la metáfora del río como trayectoria relatada por la mujer.

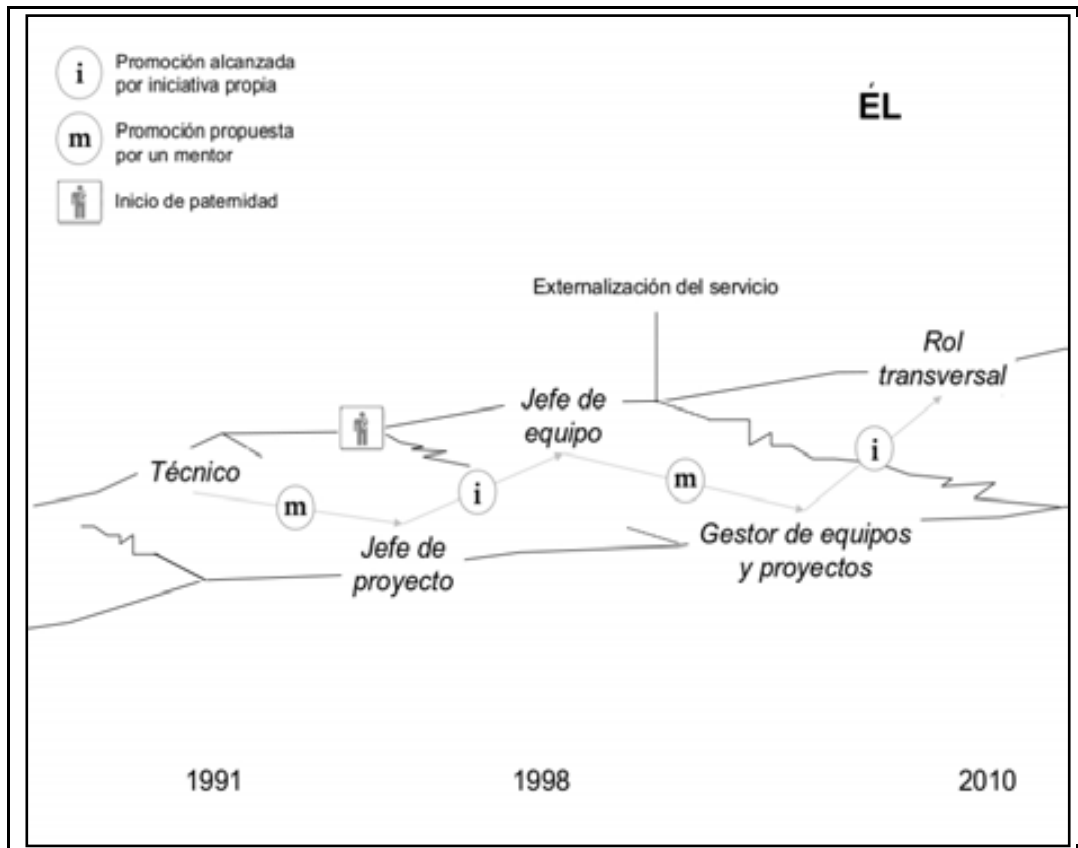


Figura 2.
Representación de la metáfora del camino de grava como trayectoria relatada por el hombre.

Los resultados del presente estudio, y como reflejo de los relatos de sus vidas de los últimos 12 años de trayectoria profesional, remiten al imaginario de dos metáforas visuales que ensalzan las principales características de sus actitudes respecto a la carrera profesional: un río para la agente femenina y un camino de tierra para el agente masculino.

Ambas imágenes, el río y el camino (Figuras 1 y 2), no sólo representan una forma de sintetizar como explican su propia carrera profesional, no es solo una cuestión de subjetividad, sino la subjetividad comprometida con un mundo de prescripciones y proscripciones que concede diferencias para aplicar a ambos sexos. Hablar de la trayectoria de las mujeres en términos de río en el que te dejas llevar por la corriente y hablar de una trayectoria de hombre en términos de un camino de tierra, un camino rural, en el que tienes que sortear piedras y demás imprevistos, tiene más que ver en cómo el género y el trabajo están entrelazados y promulgados, y cómo la subjetividad está comprometida con el llamado mundo objetivo, que no con una cuestión de diferencias de personalidad o de individuos.

Desarrollar una línea como la dibujada en el presente estudio supone hacer visibles las piedras y las corrientes de esos caminos y ríos. Es decir, identificar los diferentes eventos que se viven y relatan, que constituyen las transiciones y que caracterizan la trayectoria profesional así como las

etapas de carrera en las que se suceden, pero no desde una posición de exterioridad, sino desde el plano de los significados que las hacen inteligibles para sus protagonistas. Esas historias relatadas nos llevarán a visualizar modelos de carrera, en los que la lectura en clave de género revele toda su magnitud.

Referencias

- Anca, Celia y Aragón, Salvador (2007). La mujer directiva en España: catalizadores e inhibidores en las decisiones de trayectoria profesional. *Academia: Revista Latinoamericana de Administración*, 38, 45-63.
- Budhwar, Pawan y Baruch, Yehuda (2003). Career management practices in India: an empirical study. *International Journal of Manpower*, 24(6), 699-719.
- Buontempo, María Paula (2000). *Inserción laboral de graduados universitarios: un estudio desde las trayectorias laborales*. Corrientes, Argentina: Universidad Nacional del Nordeste.
- Carosio, Alba (2010). El trabajo de las mujeres: desigualdad, invisibilidad y explotación. *Revista venezolana de estudios de la mujer*, 15(35), 7-14.
- Círculo de Progreso (2005). *Mujer y empleo. Opciones y decisiones*. Madrid: Autor.
- Cornejo, Marcela; Mendoza, Francisca y Rojas, Rodrigo (2008). La investigación con relatos de vida: pistas y opciones del diseño metodológico. *Psyche*, 17(1), 29-39.
- Durbin, Susan y Tomlinson, Jennifer (2010). Fe-male part-time managers: networks and career mobility. *Work Employment Society*, 24(4), 621-640.
- Eagly, Alice y Carli, Linda (2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard Business Review*, 85(9), 63-71.
- Evetts, Julia (2000). Analysing Change in Women's Careers: Culture, Structure and Action Dimensions. *Gender, Work and Organisation*, 7(1), 57-67.
- Felmlee, Diane (1984). The dynamics of women's job mobility. *Work and Occupations*, 11, 259-281.
- Gersick, Connie y Kram, Kathy (2002). High achieving women at midlife: an exploratory study. *Journal of Management Inquiry*, 11(2), 104-27.
- Halford, Susan; Savage, Mike y Witz, Anne (1997). *Gender, Careers and Organisations*. London: Macmillan.
- Íñiguez, Lupicinio (1995). Métodos cualitativos en Psicología Social. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 5(1/2), 5-26.
- Lepine, Irène (1992). Making their way in the organization: women managers in Quebec. *Women in Management Review*, 7(3), 17-21.
- Márquez, Francisca (2001). Trayectoria de vida y trabajo en sujetos pobres. *Proposiciones*, 32, 226-240.

- Martínez, Maite y Pallarès, Susana (2000). *Dones en càrrecs de responsabilitat: des del comandament intermedi a l'alta direcció*. Barcelona: Institut Català de la Dona.
- Muñoz, Juan (2003). *Análisis cualitativo de datos textuales con ATLAS/ti 5*. Barcelona: Universti-tat Autònoma de Barcelona.
- Omair, Katlin (2010). Typology of career development for Arab women managers in the United Arab Emirates. *Career Development International*, 15(2), 121-143.
- Powell, Gary y Mainiero, Lisa (1992). Cross-currents in the river of time: conceptualizing the complexities of women's careers. *Journal of Management*, 18(2), 215-237.
- Pringle, Judith y Mallon, Mary (2003). Challenges for the boundaryless career odyssey. *International Journal of Human Resource Management*, 14(5), 839-53.
- Ricoeur, Paul (1983-1985). *Temps et récit*. 3 tomes. París: Editions du Seuil.
- Selva, Clara; Sahagún, Miguel Angel y Pallarès, Susana (2011). Estudios sobre Trayectoria Profesional y Acceso de la Mujer a Cargos Directivos: un Análisis Bibliométrico. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27(3), 227-242.
- Sterrett, Emily (1999). A Comparison of Women's and Men's Career Transitions. *Journal of Career Development*, 25(4), 249-259.
- Super, Donald (1963). *Career development: Self-concept theory*. New York: College Entrance Examination Board.
- Super, Donald (1976). *Career education and the meanings of work*. Washington, B.C.: U.S. Office of Education.
- Taracena, Elvia (2002). La construcción del relato de implicación en las trayectorias profesionales. *Perfiles Latinoamericanos*, 21, 117-141.
- Tomaskovic-Devey, Thomas (1993). *Gender and racial inequality at work*. Ithica, N.Y.:ILR Press.
- White, Barbara (1995). The carrer development of successful women. *Women in Management Review*, 10(3), 4-15.

Topografia vers 'al cim' (article no fonamental)

Models of professional Career of the Managerial Woman

Clara Selva, Miguel Angel Sahagún & Susana Pallarès
Universitat Autònoma de Barcelona

Abstract. In recent years the professional trajectory of women and their access to management positions has earned relevance in the literary corpus. The different reviews, studies and research on the subject show different conditioning and/or facilitating factors at play in this trajectory. The aim of this work is to describe the professional trajectories characterising the move towards management, as well as the transitional phases that make this possible. The study is based on a series of open-ended, semi-structured interviews that were subjected to a systematic, interpretive analysis using a phenomenological, longitudinal approach. Nine women with experience in middle management positions in private and public organisations participated in the study. Each of the study participants was interviewed twice over a span of 12 years. The analysis perspective is based on life stories, by means of a declaration or story given by the woman of the last twelve years of her career. These accounts reveal the events which are lived and told, which constitute the transitions and which characterise the professional trajectory, as well as the career phases in which they occur; all from the perspective of the meanings that render them intelligible for the protagonists. The results show four career models as a way of analysing the professional trajectories. These models can be applied to other fields and contexts and underline the role played by gender in accessing positions of responsibility.

Key words: Woman; gender; professional trajectory; transitions; management; career models; longitudinal approach; life stories; accounts.

Introduction

One of the most important developments in recent decades, the progressive access of women to the labour market, has altered the traditional concept of working structures (López, 2007). Evidence proves these transformations in the labour market, such as women's increasing working life and their access to technical and skilled jobs (Godoy & Mladinic, 2009). Nevertheless, society has not been able to eliminate the traditional link between power and gender, which rules the working world (Ramos, Barberà & Sarrió, 2003).

Despite the measures launched by the government and other institutions, most management posts are still occupied by men (López & García-Retamero, 2009) and the organising identities and cultures continue to be mainly ruled by men (Wajcman 1998; Simpson, 2000; Wajcman & Martin, 2002). This article presents some of the studies on women's access to management that have characterised the path from the 1970s to date. This will serve as a framework to assess the main obstacles women have faced, and continue to face as a barrier to accessing management

positions. Through these obstacles, a common form of the notion of a professional career can be highlighted.

Gender Research and Access to Management

Discrimination seems to be the most common argument in the literary corpus, underlining the need to deal with gender when analysing the work-related environment, and showing that for decades, the division of work according to gender has been seen as a natural result of men and women's role in the biological reproduction of the human species (Ramos, Barberà & Sarrió, 2003). Research on gender carried out throughout the seventies began to consider professional relationships as asexual, (Ramos, et al., 2003), provoking concern regarding working segregation, its evolution, and the existence of such segregation of employees and trade unions throughout the eighties (Wajcman, 1998). Research in the nineties emphasize the importance of taking the organisation of such diversity seriously in order to understand the business framework. In later research, Kelan (2009) put forward an argument about the neutrality of place of work and discrimination, suggesting that work places are allocated regardless of employees' gender. Nowadays, analysis regarding gender linked to the working world is mainly focused on describing gender discrimination; moreover, it aims to develop theories on the barriers preventing women from entering and being promoted in the working world. It also provides us with alternative proposals for change and some ways to reach the established goals (Ramos, et al., 2003).

In the literary corpus, the barriers concerning women's access to management, within the frame of the aforementioned research, have been diverse. Thus, research in the seventies put forward theories based on gender inequality, related to the law of attraction, supporting the fact that individuals feel attracted to those who are similar to themselves (Tharenou, 1999). Therefore, in a society in which most managers are men, these prefer other men to occupy their positions, rather than women, demonstrating homosocial reproduction. Later on, other research suggests that a lack of human capital (seen as the difference between genders and knowledge) and a lack of social capital (lack of support and exclusion of social stereotypes) are hindrances to achieving a transition towards positions which require more responsibility.

More recent research is based on four hypotheses (Selva, Sahagún & Pallarès, 2011). The first, the 'lacking theory', claims that women lack the work experience needed, (Heilman, 2001). The second claims that women are not interested or motivated enough to occupy these positions, suggesting that they have an altruist-affective concept of work (Hola & Todaro, 1992; Pratto, Stallworth, Sidanius & Siers, 1997). The third is concerned with the existence of several internal inhibitors, often unconscious, that restrain women's access to management, (Anca & Aragón, 2007). The last hypothesis states that rather than lacking interest in positions of responsibility, women are faced with more limitations (Eagly & Carli, 2007).

While research has been focused on specific barriers and the way these are perceived, both from an empirical and theoretical perspective, such as stereotypes, (Baron & Byrne, 2005; Dickman & Eagly, 2000), other important factors of traditional research have been forgotten, such as the access to higher education (Pallarès & Martínez, 1993; Anca & Aragón, 2007; Selva, Pallarès i Sahagún, 2012). However, these explanations underline the importance of education and learning through the 'hidden curriculum', which refers to the beliefs, rules and social values that are not found among academic aims and goals, but are efficiently transmitted through imitation and interiorisation mechanisms (Bonilla & Martínez, 1992).

Other research focuses on the new barriers to promotion. Widening the concept of the 'glass ceiling', we discover the concept of the 'glass wall', referring to the obstacles women encounter on their path when they are chosen to perform expatriated positions, (Linehan, 2000), increasingly becoming an integral part in the development of their access to management (Hartl, 2004); or illustrating using the graphic icon of the labyrinth (Eagly & Carli, 2007) the problems women have to face. This fact shows that, rather than an invisible and subtle restraint, close to a specific post near the highest positions in the professional hierarchy, hindrances are multiple throughout the different stages of their working life, and they are not invisible. Prejudices towards the interests that influence their careers and their presence in management posts are widespread, mainly mentioning their family responsibilities and women leadership (Godoy & Mladinic, 2009).

The discourse of women who carry out management tasks supports the last hypothesis, pointing out that one of the worst hindrances to them achieving high positions is the fact that they are still responsible for family life (Godoy & Mladinic, 2009). Eagly and Carli (2007) state that family life demands cause women to interrupt their careers and it becomes more likely for them to work part-time, leading to less working experience and fewer working hours per year, compared to men. This fact means their professional careers advance more slowly, reducing their income and their time to establish professional frameworks, which may be decisive for the progress of their professional life. Therefore, the main problem is not exactly their lack of interest in occupying posts with responsibility, but the amount of limitations and restraints they have to undergo.

Amongst the different approaches studied, the concept of trajectory is underlined. In general terms, it refers to the different stages followed by an individual after accomplishing his/her training to perform a specific job or to take part in professional activities, in professional, economic and social terms (Jiménez, 2009). The professional trajectories of individuals show us, through their actions, how they develop their specific activities, the physical positions of their jobs, the role of organisations and of institutions and companies, the different kinds of jobs performed and how they use their income, as well as the way these individuals deal with the capital, according to Bourdieu, 1997, of social and cultural heritage (Buontempo, 2000), and the organisations that support them in their access to the labour market (Jiménez, 2009).

Professional trajectories are characterised by stages of stability or instability, which establish the progress or standstill they are undergoing, and which are also useful to determine their continuity or discontinuity (Buontempo, 2000; Jiménez, 2009). In recent decades, since entering into a more industrialised society, characterised by constant changes and great uncertainty, trajectories tend to be more fragmented, discontinuous and diverse than in the past. The sequence of stages making up the trajectory come after transformations, and are highly conditioned by the training carried out and the combination of both micro and macrosocial factors (such as family precedents, personal relationships, gender or labour market conditions) (Jiménez, 2009). Therefore, we can assume that the trajectory mentioned ranges between the historical and social space in which social positions or roles follow one another thanks to transitions (Boado, 1996), and require some restructuring of the heritage capital itself (Buontempo, 2000; Fernandez, 2002).

The professional trajectory and the transitions it comprises provide an exceptional scenario to identify the network of conditions that hinder or facilitate women's access to management. The aim of this work is, precisely, to describe the professional trajectories that characterise the move from middle management to management, as well as the transitional phases that make these possible. A theoretical overview of women's access to management has been presented, as well as the positions and results of the research carried out, and the notion of the professional trajectory has been highlighted. In this context, the need to identify the different events experienced and related is set out; the events, and more specifically the transitions that make up the professional trajectory and the career stages in which they occur, all from the perspective of the meanings which render them intelligible for its protagonists. This analysis will lead us to visualise career models which enable the professional trajectory to be read from a gender perspective.

Method

The study is based on a series of open-ended, semi-structured interviews that were subjected to a systematic, interpretive analysis using a phenomenological, longitudinal approach. Nine women with experience in middle management positions in private and public organisations participated in the study. Each of the study participants was interviewed twice over a span of 12 years. The first series of interviews was conducted in 1998, while the second was conducted in 2010. The interviews focused on the professional career of the interviewees, emphasising career related events and expectations.

The first series of interviews, the results of which are reported in Martínez and Pallarès (1998), covered topics such as opportunities and constraints for career development, the experience of being women in middle management positions, work-family balance issues, and expectations regarding the possibility of occupying a top management position. The script of the second series of interviews maintained the same script contents as that used in the first series, adding topics

regarding the contrast between career expectations in 1998 and the actual events defining their trajectories from 1998 to the present day. Both scripts, the 1998 version and its 2010 counterpart, sought to explore the experiences and feelings lived by participants regarding major breakthroughs and setbacks throughout their careers.

Before the second series of interviews was held, considerable efforts were made to make contact with participants 12 years after the original study. Most of the participants were working in different companies, had changed their residence or had retired or left their workplace due to health issues. Nevertheless, the efforts proved worthwhile. The authors of this study managed to contact and interview nine out of ten of the original participants. Both interviews, 1998 and 2010, lasted an average of 40 minutes and were taped and transcribed verbatim.

The phenomenological-longitudinal approach followed in this study has many particular features. Firstly, phenomenological and longitudinal concerns are mostly derived from some guidelines of the life stories method. Life stories seek to grasp the links between identity and practice, between individuals and their social settings, between major trends and idiosyncratic features across time. Using some notions of this method we can understand and discover the daily work of these agents as well as the practices that make up their trajectories; practices that, in turn, will allow us to explore the world of its values, its representations and subjectivities in depth (Mallimaci & Giménez, 2006).

The experiences of the agents will be used to build the main features of their professional career (Mallimaci y Giménez, 2006); formed at different times in a stable or fragmented way, or in the form of stopping and re-starting over time (Galindo, 1997). This will enable us to discover a social reality through accounts from the agents themselves.

The analytic procedure sought to transfer that selection of guidelines from the life stories method into a procedure that could be systematically applied to the set of interviews. The interpretation of the interviews responded to the different events and phases experienced by each participant during their trajectory. In other words, the interviews were read from the perspective of the events (E1, E2, E3...) and phases (P1, P2, P3...) comprising the trajectory. The identification and definition of each event or phase was based on what these meant for the participant, according to how the latter relived it by discussing it. Both the events and phases were included in large categories which can be applied to the group of trajectories analysed, according to the similarity or proximity between them. Figure 1 contains a diagram of the analytical elements. Definitions of these elements and the families that comprise them can be found in Appendix 1¹⁶. Once the categories of the events and phases were established the linking of these, i.e., the succession of

¹⁶ In order to facilitate reading, the analytical components present in the article will be indicated with the first letter in capital letters (e.g., Learning and waiting; Waiting for fate); definitions can be consulted in Appendix 1.

events and periods (or combination of same) making up trajectory 1, trajectory 2, trajectory 3,...was created, and carried out successively, covering the different specificities. The final step consisted of comparing the trajectories described synthetically using the categories of events and phases, to create a final summary that contains the recurrent patterns in some categories of the Career Models of women in middle management positions.

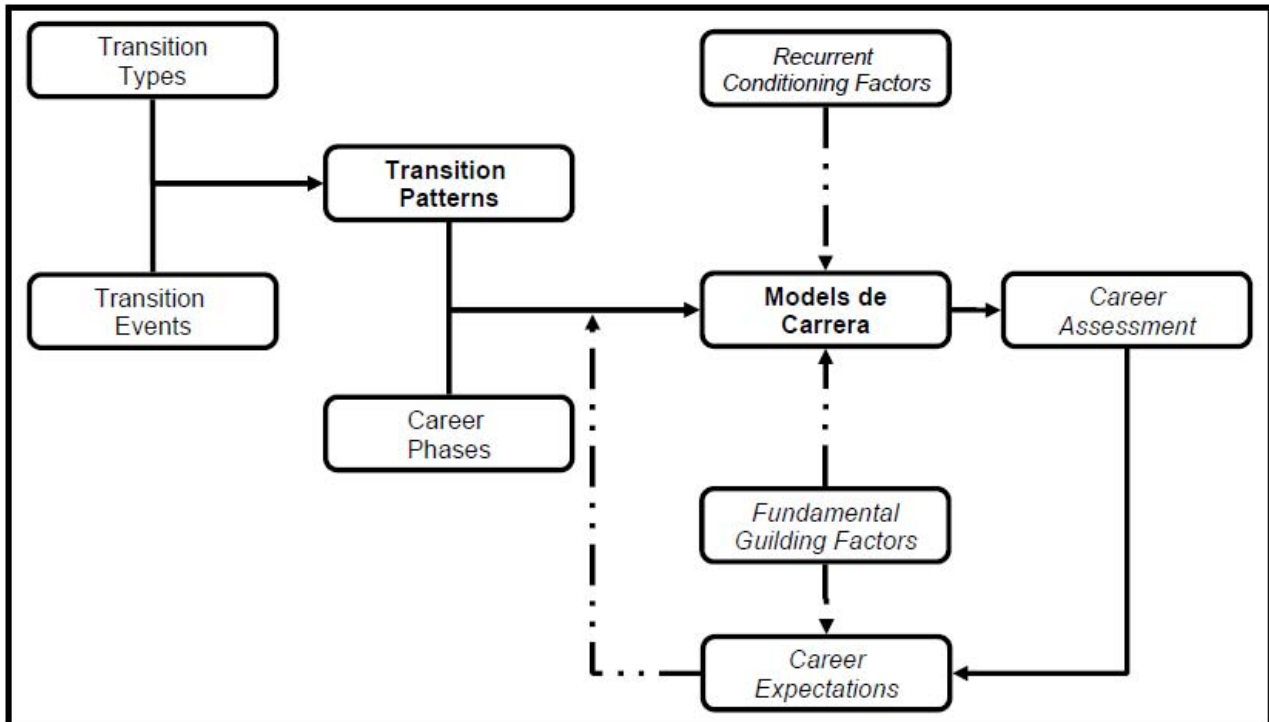


Figure 1.
Analysis diagram: analytical components.

Results

The outcomes of the analysis are summarised in four career models. Each model is composed of certain types of career transitions and stages.

Model 1. My life is in another place

The main theme of the Model “My life is in another place” is that of wanting to reach, or having reached a management position, tasting it and deciding to take a step back. In other words, it is an ascending evolution of the professional trajectory until (for personal or family reasons) a backward step is taken. The common denominators of this model (Figure 2) are the Transition Patterns of Step forward, Re-localisation, Re-prioritisation and Step backward; combined with the career phases of Learning and waiting, Enduring, Parenthesis and Working and enjoying. These patterns and phases are combined in such a way that at the start the agent seeks to “make a trajectory” or not weigh up positions of responsibility (the phase Learning and waiting) and, once tried (after not being comfortable in the position or due to certain events in the person’s

personal life) they decide to take a step backwards, prioritising the personal and family life over the professional (which is accompanied by the Working and Enjoying phase).

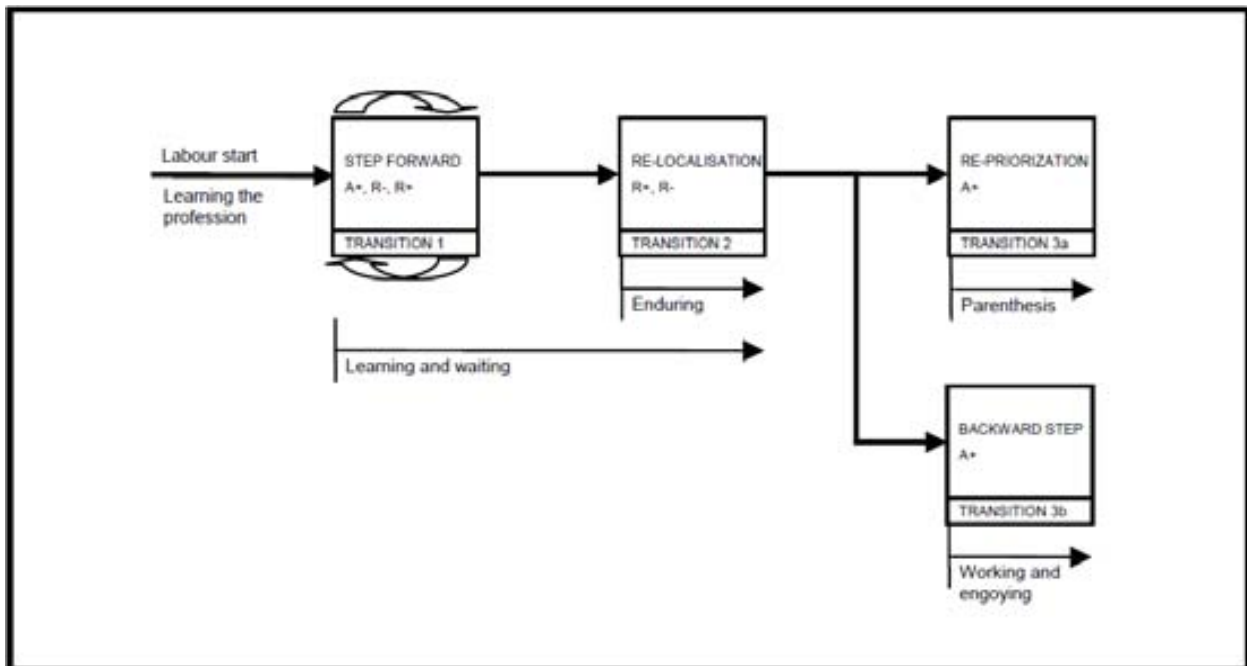


Figure 2.
Basic diagram of Model 1. My life is in another place.

The characteristic trait of this model is the search for personal and family fulfilment when making a decision. In other words, they are careers in which an effort is made to progress professionally, as long as this does not imply having to give up other aspects of the private life: *“There is another part which is my personal life and it interests me more than my professional life and, therefore, if I had the opportunity to be promoted without having to give that up...I might consider it. If I had to give that up I wouldn’t consider it”* and *“It’s not the job I would most like. I like working in a hospital, but since it’s not as easy to raise a family working hospital hours I adapted to working here (Cap Medical centre)”*.

This woman is not willing to advance in her career at any price. She essentially avoids power (games): *“I’ve never liked these positions. They have never been and are not my goal. But I did want to try it”*. This avoidance may lead to declining positions of responsibility offered to them, although they finally “taste” them, aware that the opportunity often only presents itself once: *“They are positions that you can’t always reach and maybe one day I would have been interested and I would never have known what it was...”*.

The lack of interest in these positions, the continuous search for a certain comfort (finding “my place”) and the need to re-prioritise areas (as the result of certain events that have taken place in their personal life) mean that they voluntarily move towards positions of less responsibility: *“When I accepted this position I said that in the long-term I didn’t want to be a nurse manager*

but that I wanted to have an ordinary nursing position” and “My husband died and I still had a young child so I decided that I couldn’t maintain the same rhythm because it required an important level of involvement, so I requested a change”. Backward steps are experienced as a type of liberation: “When I landed here it was like a sort of liberation, I could eat what I wanted, I could organise my life the way I wanted to” and “Now I am delighted”; and enable them to organise their lives and look after their personal needs: “I don’t want to change back to a management position because I have specific personal situations that I think would prevent me from doing it. I have a young daughter who is disabled (...) and takes priority. That is my reason for living”.

Model 2. Taking opportunities

The main theme of the Model “Taking opportunities” is the desire to fulfil their professional expectations of reaching management, by means of overcoming new challenges presented to them. The trajectory can develop in one same organisation, taking the opportunities that may arise there; or by moving from one organisation to another, as a means of fulfilling their professional expectations. The common denominators of this model (Figure 3) are the Transition Patterns of Expansion; Turn: Step forward; Moving and reset; combined with the Career Phases of Parenthesis; Learning and waiting, Enduring and Working and enjoying. These patterns and phases are combined in one way or another, depending on the specific case. However, what remains constant is the fact that the initial phases of the trajectory tend to be associated with the Learning and waiting phases while those of Working and enjoying tend only to occur when the desired position or career has been achieved.

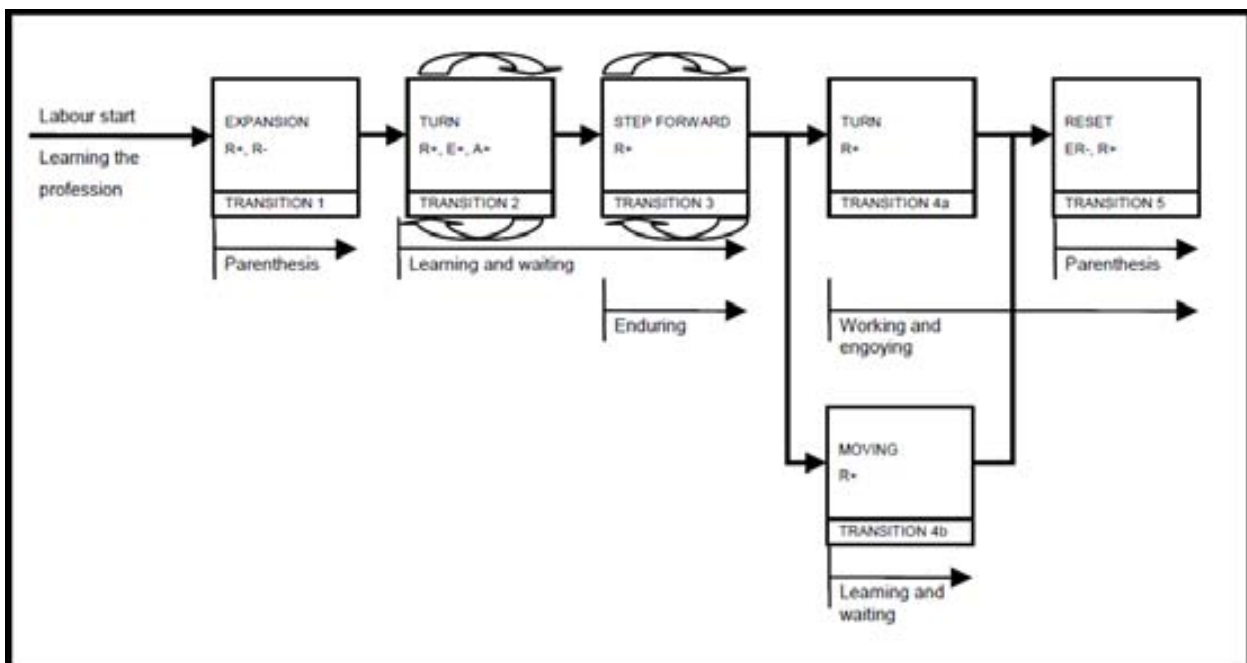


Figure 3.
Basic diagram of model 2. Taking opportunities.

In order to advance in the professional trajectory: *“To grow professionally, discover other experiences”* and to avoid work from becoming monotonous: *“When you find yourself in those moments when either you find it very monotonous, or you have been there a long time already and you have no incentives...there have been periods of...until something appears, right? Something that helps you”*; maintaining the same commitment and involvement as the first day: *“I have been working for 30 years, and for 30 years I have seen clients. Every time I see a client I have the same feeling of attention as regards being prepared, doing things as I should, like on the first day”*. To fulfil their expectations, the woman is constantly looking to learn; she focuses on continuing to learn from the positions she holds and makes the most of the training opportunities that arise during her career: *“So my decision to do this was to increase my training, to gain more knowledge and to be a person with more overall knowledge as regards companies and different departments, to be able to apply for higher positions”*.

They define their objectives and goals: *“I set the limitations, the limitations of what I wanted to do”*; and for the purposes of personal choices they prioritise their professional life over their personal life, so as not to give up their career: *“There have been many times when if I compare myself to others, I have favoured my career, but it has always been a...I've always felt like it was worthwhile”*. Choices that can generate feelings of resignation with the passing of time, as a result of not seeing certain personal desires fulfilled (such as becoming a mother again): *“When I wanted a second child this project came up and it fulfilled me so much that I thought ‘now is not the time, now is not the time’ and we kept putting it aside. Now we are trying for a second child and it might be too late (...) Back then I preferred to prioritise my job and now I regret it”*. In other words, the feeling of resignation is greater when they have not been able to fulfil the personal aspect as they would have liked, and that if they had done it, as other colleagues of theirs did, their professional trajectory would not have suffered that much.

When making decisions, although they strategically consider future possibilities: *“I was worth more if I followed another trajectory, what Americans call your market value. You have a higher market value if you do certain jobs and even more so here (Spain) than if you have a more international job, because the market value doesn't...”* They don't have a plan of where they want to get to, i.e., it is more a desire to achieve certain challenges than to strictly plan the path to follow: *“I have never been a person who plans a lot. I prefer to do what feels right at the time”* and *“I have ascended a lot in the past few years and I really like challenges so I have taken them on but I never looked for them. That has meant that I have felt dizzy at times because I've thought, this is too big for me”*.

What is most paradoxical is that although they want to fulfil their expectations, feel capable of doing it: *“I'm quite versatile and I think that I can do it well”* and do continuous training, the majority of the transitions that characterise their trajectories are reactive; they wait to be invited/selected for certain positions that they find stimulating or that they consider applying for

in their imagination. The progress of their trajectories is therefore explained by the presence of mentors: *“They’ve always thought of me, I mean they’ve always thought of me and offered it to me. It’s also true that I’m not difficult. I’ve always been interested”*. Opportunities are offered to them and they “take” them. When these opportunities that they are waiting for do not arise or if they do, do not bear their name, although they feel disappointed for not receiving the recognition that they think they deserve, they seek the strategy that most coincides with the phase of life in which they find themselves; i.e. change organisation or work on the personal aspect: *“I thought that I could be promoted, it wasn’t for me (...) and so strategically from my personal point of view, I decided to have my son”*.

Model 3. Everything for the Organisation

The main theme of the Model “Everything for the Organisation” is to be at the entire disposition of the organisation and its needs; accompanied by an attitude of constantly waiting for new opportunities or professional positions which the organisation (or in its absence the mentor) might invite them to take or might select them for. The common denominators of this model (Figure 4) are the Transition Patterns of Moving; Step forward; Turn; Re-localisation; Re-prioritisation and Backward step; combined with the Career Phases Learning the profession; Learning and waiting; Working and enjoying; Enduring and Parenthesis, giving rise to various compositions in which patterns and phases come together in different ways, depending on the specific case. However, what remains consistent is that Moving always occurs at the start, before embarking on the professional trajectory that interests them.

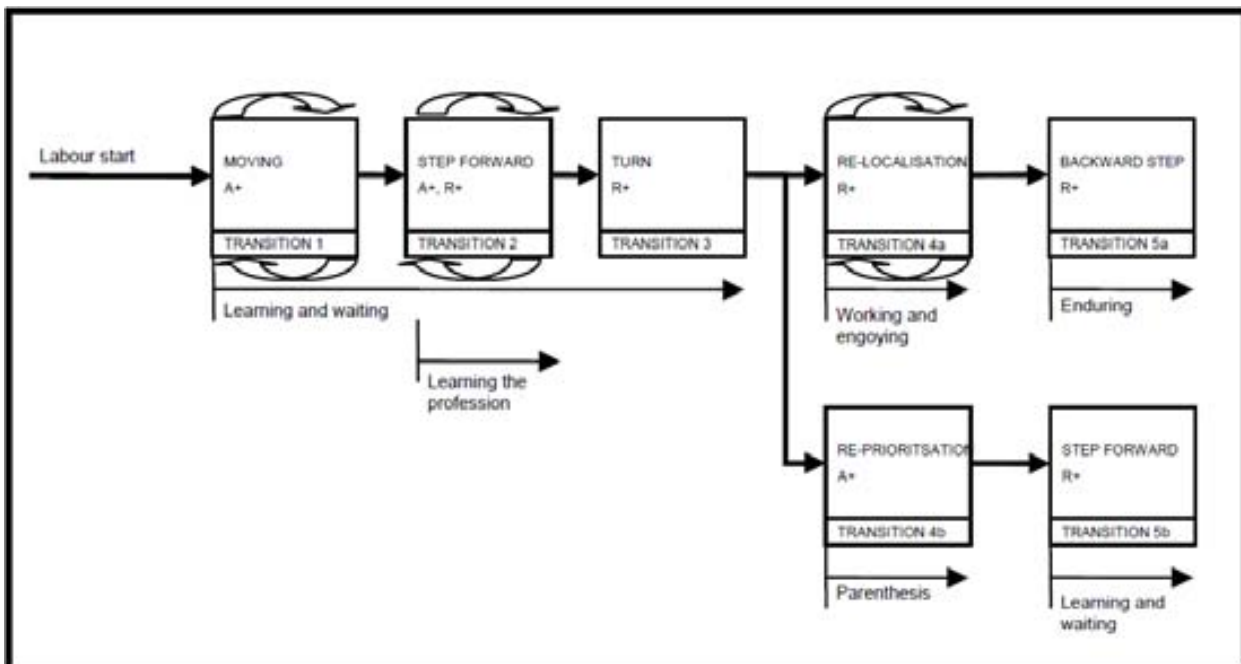


Figure 4.
Basic diagram of model 3. Everything for the Organisation.

A characteristic trait of this model is that although the agents start working in other companies, once they embark on their desired profession (see Learning the profession Career Phase in the glossary) the trajectory always evolves in the same organisation: *“I entered here from a lower position”* and *“I’ve worked here for 20 years and it is the only company that I have known from the inside because it is where I started my professional trajectory”*; producing an agent-organisation co-growth. This growth trend, combined with the agent’s continuous learning and working attitude: *“To know, to know everything”* and *“I’m a person who becomes very involved in work, I have shown that I am interested in what I am doing, I believe in the company and I have fulfilled what was set out for me”* have enabled her to develop very different roles, allowing her to become familiar with a varied organisational situation: *“I started directly as an operator on a production line and I have learned how to assemble, weld, adjust”* and giving her visibility. These factors mean that (in a reiterative manner) she may be selected for new professional opportunities that appear: *“Since I had moved around a lot and already had some knowledge and continued to move, it gave me the opportunity to continue moving, and then maybe they’d think: Anna has been in this project and she knows a bit of logistics...so she can go to logistics”*.

The transitions characterising the Career Model “Everything for the Organisation” tend to be reactive, i.e., by invitation, except those at the beginning of the trajectory in which the agent’s active nature can be observed: *“I applied and I got the place (...) but the company was still growing and that is when I was offered the position, if I was interested”*. The company decides, invites, brings about transfers or changes in position and facilitates places, giving rise to learning through which the trajectory can advance: *“After several years I became the manager of the Vallès office, for a year, and then I became the area manager. From February onwards the company was restructured again and I was sent to other offices”*. All of these transitions, which often involve small steps forward, mean the woman is considered a leader in the organisation (due to her history and experience) and, therefore, she will be able to take on or develop new professional roles or projects, especially when these are new and/or occur in periods of change (crisis).

The woman responds to this trust in her and to the professional opportunities offered to her with a loyal and co-responsible work ethic as regards the organisation’s objectives; attitudes that appear entirely natural when they refer to the company as *“your House”* in their accounts. These attitudes towards the organisation mean that at times when areas of life need to be re-prioritised (for example, the arrival of a child or the appearance of demanding family circumstances) they need to ask for approval: *“I asked to not be on the front line for a few months, (...) they said to me: is here ok? You’ll be here for a few months; and it was perfect (...) Later they asked me to go on the front line again and that is where I am now”*; which they receive until the company decides that it is time for her to return to the role and the dedication that she had. The strong identification with the organisation explains how when it proposes a change, which the agent is not expecting or does not want (such as reduced responsibility when her expectations are to

reach a management position) the agent accepts it, in order to not disappoint the organisation (they consider it like a moral obligation): *“At the start it’s surprising. Because when you haven’t asked for a change you wonder why you’re being offered a change now”*. Although the change means a backward step in the trajectory (possibly with no return) the agent looks for the reasons in her own behaviour and/or work and not in the organisation: *“You always have the doubt that maybe you didn’t do something the way they wanted you to but I think you have to adapt to the company’s needs (...) and so, at the start, I was a bit surprised but then I accepted it and I am doing it without any type of problem”*; and on account of the relationship with the organisation and her loyalty, she accepts the situation and sees it as something positive, adapting to it.

Model 4. Dead End

The main theme of the Model “Dead End” is the stagnation (apparently with no way back) that occurs in the professional trajectory, as a result of a change in the organisation, giving rise to a feeling of profound frustration. The common denominators of this model (Figure 5) are the Transition Patterns Reset and Step Forward, combined with the Career Phases Learning the profession, Learning and waiting and Enduring. These patterns and phases come together in such a way that at the start the agent seeks to develop a professional trajectory (the phases Learning the profession and Learning and waiting) which, marked by certain Recurrent Conditioning Factors that bring the career to a halt, are later combined with the Career Phase of Enduring.

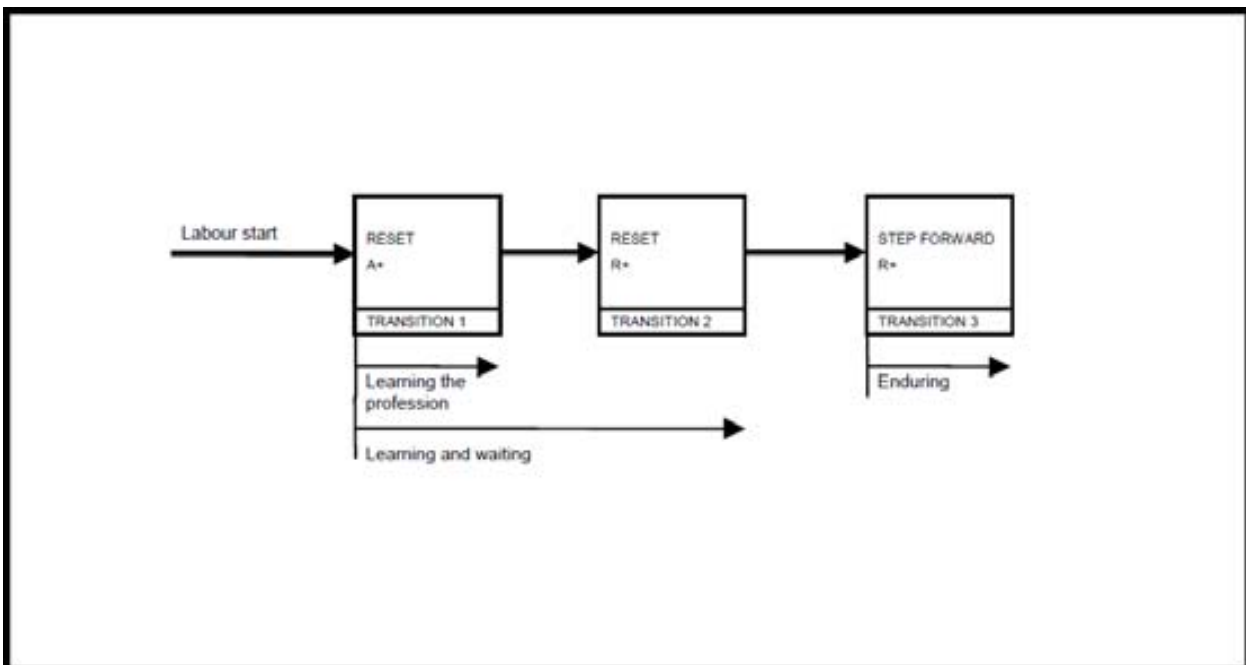


Figure 5.
Basic diagram of model 4. Dead End.

The characteristic trait of this model is the lack of direction, the uncertainty of not knowing where the professional trajectory is headed and the lack of direction of same by the agent herself,

which is caused by a change in her organisation: *“That merger was very traumatic for everyone (...) because we were already starting as the ones who were losing out”*. This professional uncertainty is added to the absence of mentors (who guide, promote or act as coaches): *“I have not managed to learn anything from my boss”*, a figure who is often blamed for her situation: *“They haven’t helped me at all, not him nor anyone. Because I was ready for this Service Unit and they didn’t give it to me”*. Other factors, often crucial in women’s trajectories towards positions of responsibility, such as Waiting for fate or opportunities, have not played the role expected either: *“If I was lucky I’d go somewhere else too. What happens is that you talk to people but no-one knows you here. Here you’re abandoned to fate”*. However, in her last account, the agent systematically rejects the networks of contacts (which often facilitate new professional opportunities): *“They go for dinner once a week to get together...just the thought of having to go out with these numskulls who I don’t know and put up with them for a whole evening”* and the lack of external facilitators (chance, opportunities, mentors) strain their relations in the work environment: *“Insult all day long. Yes, yes, the pipes vanish around here. I don’t care”*. In general, her account is filled with a notable fatalistic tone: *“...but I’ll put up with it as long as I can. The outlook is really bad...”*, which in some cases is shared (if other colleagues also find themselves in a position of professional stagnation after changes the organisation has undergone): *“...We’ve been very forgotten here, it’s like another world. This is the jungle (...), it’s a really nasty experience and it’s a case of save yourself if you can”*. In this last case a more festered account is formed in which tunnel vision dominates (see the Career Phase Enduring in the glossary) which impedes the agent from seeing other ways out.

Thus, while the start of the professional trajectory is marked by changes in the sector in which the agent is less or more active (within public administration) and which respond to the desire to advance in her trajectory: *“That’s why I came. I left urban planning because I thought I would be better here”*, the present (after the aforementioned organisational changes) is characterised by a feeling of Enduring which makes them live their daily life with cynicism: *“I laugh at myself here and I laugh at everyone else. I always say I’m a cleaner with a mop which is always an advantage. The day they make me wash the floor on my knees I’ll reconsider but in the meantime...it’s shit”*.

Conclusions

The women’s accounts reveal some constant features in their professional trajectories, especially regarding management positions, and regardless of the Career Model in which they find themselves. We discuss four constant features: a) a notable attitude of waiting for potential promotions -although they desire them; b) continuous learning as a fundamental direction in their career, on which they base the majority of their growth expectations and the need to demonstrate their worth; c) relating their professional trajectory as a result of external elements that have

helped them to reach management; mentors, chance and perseverance; d) the lack of planning surrounding their promotions.

The action strategies present in their trajectories vary from one model to another, depending on the essence or central theme of each of these, i.e., while some involve continuously adapting to situations, accepting demands and organising areas (Everything for the Organisation) others are built around making themselves visible, accepting opportunities when these arise and organising their life according to the professional and promotion possibilities that may arise (Taking opportunities). Likewise, as regards the other two models, these respond to the quest for personal and/or family comfort and, therefore, to the re-prioritisation of areas (My life is in another place); or to promote the woman's independence in her trajectory, creating a more demanding and ambiguous situation since that type of self-management is interpreted as being on her own (Dead End). These action strategies influence the attaining of her professional expectations: of new positions, of obtaining a management position, of leaving the company or of being with the family. These expectations are paradoxical if we remember that there is no planning in her trajectories and that the transitions, for practical reasons (and aside from some action strategies of visibility), are expected (Gersick and Kram, 2002).

As regards compatibility they relate that they have had no problems, since they do not differentiate between two spaces in their life sphere: the personal/family and professional areas, but rather, there is only one space in which they move around and simultaneously carry out their roles in alternation and in accordance with the precise needs of the situation. However, according to the model (which defines one or another type of relation with the organisation) explicit demands for compatibility are identified or they choose to look for satisfaction (looking after the personal or professional sphere more). With the passing of time, this quest for satisfaction may go hand in hand with feelings of resignation or loss for not having achieved everything they had desired in one area of life (we are referring to that area in which they did not seek satisfaction). It is surprising that in this compatibility of areas and time, only in one model (My life is in another place) are there accounts pointing to the desire to develop other activities (that are not part of the professional or family environment), such as studying English, which corresponds to the desire for personal growth.

In a comparison with men, using references from the literary corpus, the professional trajectories of women require the presence of external elements that facilitate their promotion. While for men being prepared is the key factor determining promotion, women also need the presence of a mentor. This thus shapes the trajectories in a zigzag, characterised not by personal action but by making the most of the opportunities that arise in their professional path (Gersick and Kram, 2002; Selva, Tresserra; Pallarès & Sahagún, 2012).

In the case of men, their trajectories are more linear, they take place in a field of action and build an ascending path in this over the course of time (Sterrett, 1999; Super, 1963; 1976), while the

trajectories of women are explained by a combination of factors, among which appear context and aspects of their personal life, which are reflected in their professional situation (Felmlee, 1984; Sterrett, 1999). Therefore, it appears that the context of life and the actions that are taken in life are catalysts of the professional development of men and women (Omair, 2010; Selva, et al., 2012).

The agents' accounts have contributed knowledge about their professional and personal situations. In other words, the experience of their trajectories have revealed the elements that comprise them, the perception that they have and the strategies put into place to obtain their objectives (Evetts, 2000); all from the perspective of the meanings that render them intelligible for their protagonists. These accounts have led us to visualise Career Models as a means of analysing professional trajectories; models that can be applied to other fields and contexts.

In our case, they have enabled us to analyse the trajectories from middle management to management (in public and private organisations) by means of the combination of Transition Patterns and Career Phases, as well as to analyse the key elements (of a personal, social and organisational nature) which condition some transitions and, therefore, some Career Models. We are referring to Fundamental Guiding Factors and Recurrent Conditioning Factors. It is an interpretation which, by means of the experience lived and related -from the perspective of the meanings that render them intelligible for their protagonists-, provide the main theme to understand, conceptualise and differentiate the career models as well as their meaning.

With the developed model, the authors consider that it would be of interest to analyse the professional trajectories of men, which would facilitate a systematic contrast of same from a gender perspective; paying heed to the analytical conditioning factors that may explain some of the Career Models or others. This would show the role played by gender in accessing positions of responsibility as well as help to identify the key elements in this structure.

References

- Anca, C. & Aragón, S. (2007). La mujer directiva en España: catalizadores e inhibidores en las decisiones de trayectoria profesional. *Academia: Revista Latinoamericana de Administración*, 38, 45-63.
- Baron, R.A. & Byrne, D. (2005). Prejuicio: causas, efectos y formas de contrarestarlo. En R.A. Baron y D. Byrnes (Eds.). *Psicología social*. (págs.215-261). Madrid: Prentice-Hall.
- Boado, M. (1996). Movilidad ocupacional y mercado de trabajo: las caras ocultas del empleo urbano en Montevideo. *Revista de Ciencias Sociales*, 12, 23-35.
- Bonilla, A. & Martínez, I. (1992). Análisis del currículum oculto de los modelos sexistas. En M. Moreno (Coord.), *Del silencio a la palabra. Coeducación y reforma educativa* (pp.60-92). Madrid, Ministerio de Asuntos Sociales, Instituto de la Mujer, Colección Estudios.

- Bourdieu, P. (1997). The forms of Capital. En A.H. Halsey, H. Lauder, P. Brown y A.S.-. Wells (Eds.), *Education: Culture, Economy and Society* (46-58). Oxford: Oxford University Press.
- Buontempo, M. (2000). *Inserción laboral de graduados universitarios: un estudio desde las trayectorias laborales*. Corrientes, Argentina: Universidad Nacional del Nordeste.
- Dickman, A. & Eagly, A. (2000). Stereotypes as dynamic constructs: Women and men of the past, present, and future. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26, 1171-1188.
- Galindo, L.J. (1997). *Sabor a ti. Metodología cualitativa en investigación social*. México: Universidad Veracruzana.
- Godoy, L. & Mladinic, A. (2009). Estereotipos y Roles de Género en la Evaluación Laboral y Personal de Hombres y Mujeres en Cargos de Dirección. *Psykhé*, 18(2), 51-64.
- Eagly, A. & Carli, L. (2007). *Women and the Labyrinth of Leadership*. Harvard Business Review, 85(9), 63-71.
- Evetts, J. (2000). Analysing Change in Women's Careers: Culture, Structure and Action Dimensions. *Gender, Work and Organisational*, 7(1), 57-67.
- Felmlee, D. (1984). The dynamics of women's job mobility. *Work and Occupations*, 11, 259-281.
- Fernández, N. (2002). *El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas*. Consultat el 27 de gener de 2010 a: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=309740>
- Gersick, C. y Kram, K. (2002). High achieving women at midlife: an exploratory study. *Journal of Management Inquiry*, 11(2), 104-27.
- Hartl, K. (2004). The expatriate career transition and women managers' experiences. *Women in Management Review*, 19(1), 40-51.
- Heilman, M.E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder, *Journal of Social Issues*, 57(4) 657-674.
- Hola, E. & Todaro, R. (1992). *Los mecanismos del poder. Hombres y mujeres en la empresa moderna*. Buenos Aires: GEL.
- Jiménez, M. (2009). Tendencias y hallazgos en los estudios de trayectoria: una opción metodológica para clasificar el desarrollo laboral. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 11(1), 1-21.
- Kelan, E. (2009). Gender fatigue: The Ideological Dilemma of Gender Neutrality and Discrimination in Organizations. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 26(3), 197-210.
- Linehan, M. (2000). *Senior Female International Managers: Why so few?* Ashgate: Aldershot.
- López, M. (2007). Factores determinantes en el acceso de la mujer a puestos directivos. *Capital Humano*, 207, 84-93.

- López, E. & García-Retamero, R. (2009). Mujeres y liderazgo: ¿discapacitadas para ejercer el liderazgo en el ámbito público? *Feminismo/s*, 13, 85-104.
- Mallimaci, F. & Giménez, V. (2006). *Historias de vida y método biográfico. Estrategias de la Investigación cualitativa*. Barcelona: Gedisa.
- Omair, K. (2010). Typology of career development for Arab women managers in the United Arab Emirates. *Career Development International*, 15(2), 121-143.
- Pallarès, S. & Martínez, M. (1993). Imágenes de la dirección: Metáforas de la función directiva desde la propia dirección. *Revista de Psicología*, 4, 27-35.
- Pratto, F., Stallworth, L. M., Sidanius, J. & Siers, B. (1997). The gender gap in occupational role attainment: A social dominance approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 37-53.
- Ramos, A., Barberà, E., & Sarrió, M. (2003). Mujeres directivas, espacio de poder y relaciones de género. *Anuario de Psicología*, 34(2), 267-278.
- Selva, C., Pallarès, S. y Sahagún, M.A. (2012). ¿Entre obstáculos anda el camino? Trayectoria y mujer directiva?. *Revista de Psicología de las Organizaciones y el Trabajo, RPOT*.
- Selva, C., Sahagún, M.A. y Pallarès, S. (2011). Estudios sobre Trayectoria Profesional y Acceso de la Mujer a Cargos Directivos: un Análisis Bibliométrico. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27(3), 227-242.
- Selva, C., Tresserra, O., Pallarès, S. y Sahagún, M. (2012). El río y el sendero como ca-rreras profesionales: contrastando relatos con género. *Quaderns de Psicologia*, 14(1), 61-70. Extraído el 19 de junio de 2012, en: <http://www.quadernsdepsicologia.cat/article/view/1102>
- Simpson, R. (2000). Gender mix and organisational fit: How gender imbalance at different levels of the organisation impacts on women managers. *Women in Management Review*, 1(15), 5-19.
- Sterrett, E. (1999). A Comparison of Women's and Men's Career Transitions. *Journal of Career Development*, 25(4), 249-259.
- Super, D. (1963). *Career development: Self-concept theory*. New York: College Entrance Examination Board.
- Super, D. (1976). *Career education and the meanings of work*. Washington, B.C.: U.S. Office of Education.
- Tharenou, P. (1999). Gender differences in advancing to the top. *International Journal of Management Reviews*, 1(2), 111-132.
- Wajcman, J.(1998). *Like a man: Women and Men in Corporate Management*. Cambridge: Polity Press.
- Wajcman, J. & Martin, B. (2002) Narratives of identity in modern management: the corrosion of gender difference? *Sociology*, 36(4), 985-1002.

APPENDICES

Table A1.

Glossary of analytical elements.

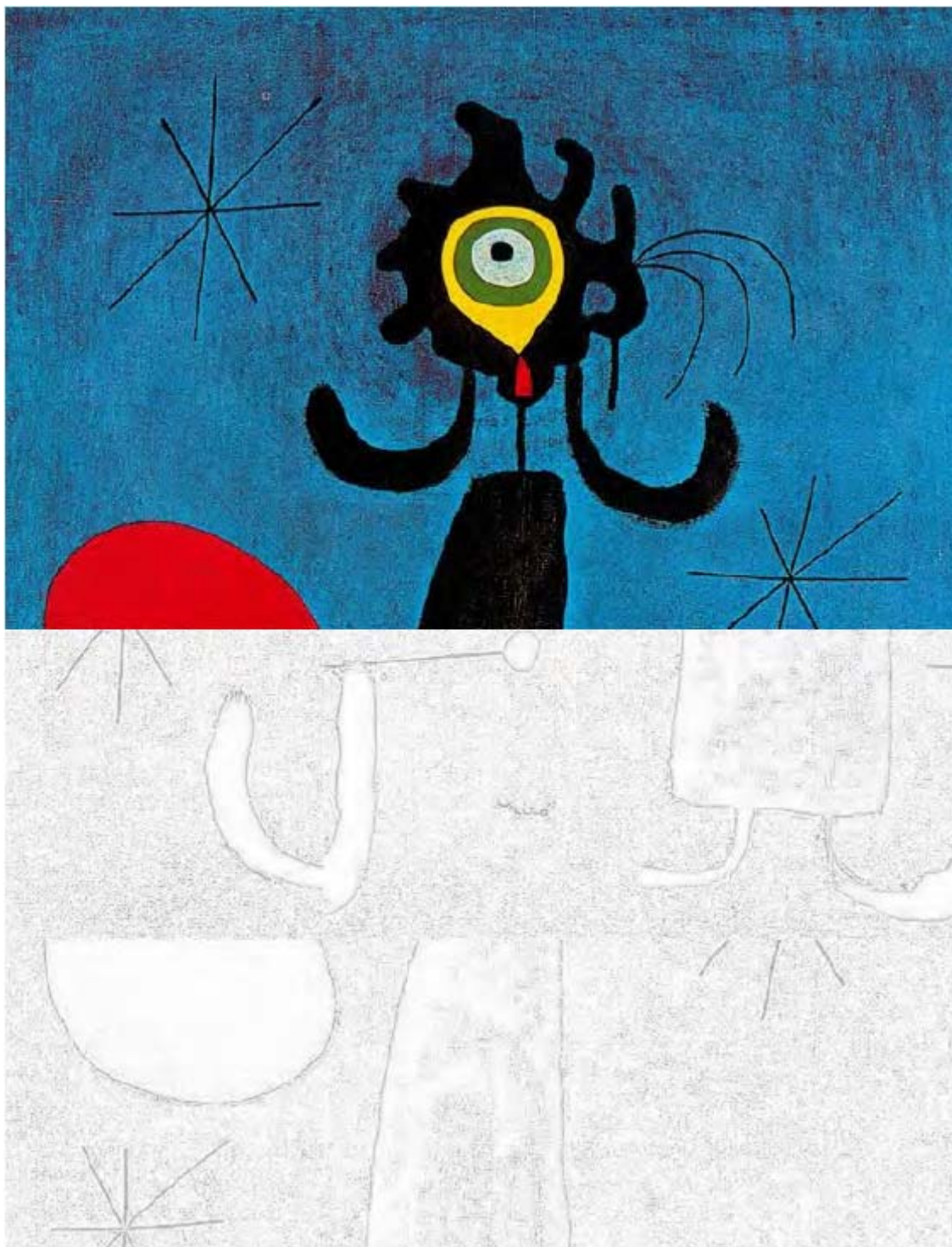
Fundamental Guiding Factors	Basic principles that guide the way the agent operates in the professional setting; they are the basis for making decisions and guide the relations and reactions established in the professional sphere.
Adapting or leaving it	Adapting to or agreeing with the role, fulfilling the circumstances and conditions in the organisation at a certain time.
Waiting for fate	Interpreting the professional trajectory in terms of trust, i.e., bestowing the element "chance" with the certainty that it will happen.
Being there for my organisation	Feeling of being there for the organisation and for its needs as a response to the trust the organisation has placed in me.
Organising my life	The woman does not differentiate between two areas in her life: personal and professional. Rather, her life consists of one area in which she moves around.
Putting on a brave face	Refers both to the agents' description of how they have experienced their trajectory, and the description of the experience of certain situations; i.e. it can be interpreted from a cynical perspective.
Continuous learning	The predominant role training has for women is notable, in order to strengthen their professional development.
Feeling comfortable	Refers to the well-being or comfort being in a certain position provides.
Being recognised	Involves considering oneself, or being recognised in the eyes of others, in terms of merit, talent, experience and know-how.
Recurrent Conditioning Factors	Aspects of the professional environment and private life that influence the formation of alternatives and decision-making, and which comprise the different phases of a professional career and its moments of transition.
Absence/presence of mentors	A catalyst that accelerates and forms possibilities of ascent (exercising guidance, promoter and coach roles).
Avoiding power (games)	Motivations that seek to satisfy the woman in the different positions that she holds during her trajectory: prioritising personal satisfaction over her professional position.
Career Phases	Phases differentiated according to what they have meant, in terms of profession and life, for the women who have experienced them.
Labour start	Start to work
Learning the profession	Key positions or moments that bring to mind the start of the professional trajectory, when the profession was learned.
Learning and waiting	Routines of learning and waiting which give order and stability to the professional life.
Enduring	Attitudes of resistance or tolerance when faced with adverse professional situations which are solved by adapting to them or "jumping" to another position or moving companies.
Parenthesis	Refers to periods characterised by their professional instability or irregularity; it is a waiting period.
Working and Enjoying	Notable for the work routines, the associated feelings of fruition and for holding positions that provide comfort and satisfaction in both the professional and private life.

Continued on the next page

Table A1.
Glossary of analytical elements.(Comes from the previous page)

Combination of Transition Events	Combination of transition events which, together with transitions, form Transition Patterns.
Active actions	Active actions by the agent; i.e. changes that she requests or seeks.
Reactive actions	Reactive actions; i.e. changes proposed by the organisation or superiors and for which the woman is selected.
Exploratory Reactive actions	Reactive actions (proposed) which the woman explores or weighs up; although she declines them in the end.
Transition Patterns	Configurations or combinations of transition events and types of transition (change); the product of a combination.
Expansion	Composed of Reactive TE2 and combined with transitions involving the expansion of functions.
Turn	Composed of Reactive and Active TE2 which are combined with transitions involving a change in roles.
Moves	Composed of Reactive and Active TE2 which are combined with transitions involving changing companies (moving).
Re-localisation	Composed of Reactive TE2 which is combined with transitions involving re-localisation (as regards the factory or office where the agent works).
Re-prioritisation	Composed of Active TE2 which is combined with transitions involving a change in priorities (as regards personal-family life).
Backward step	Composed of Reactive and Active TE2 combined with transitions involving reduced responsibilities.
Reset	Composed of Reactive, Exploratory Reactive and Active TE2 which are combined with transitions involving a jump between sectors; i.e., a change in the professional sector.
Forward step	Composed of Reactive, Exploratory Reactive and Active TE2 combined with transitions involving an increase in responsibility.
Career Models	Refer analytically to less or more recurrent combinations of transition patterns and career phases.

Resultats i discussió



Resultats i discussió

Com a principals resultats de la investigació, a més dels ja presentats en els articles, es descriuran de forma detallada els quatre Models de Carrera professional de dones implicades en càrrecs de responsabilitat. Els Models de Carrera són el resultat més destacat d'aquesta investigació doctoral i en concret del seu segon estudi. Dits Models són una síntesi de les trajectòries professionals que segueixen les dones des de les posicions de comandament intermedi cap a la direcció i remetent analíticament a combinacions més o menys recurrents de patrons de transició i etapes de carrera. Seguidament als Models, es presentaran els aspectes de gènere rellevants en aquesta trajectòria professional; és a dir, els elements que les dones sostenen o expliquen com a experiència d'èxit o fracàs en el procés transitiu de comandament intermedi a direcció.

Es recomana a la lectora que al llarg d'aquest apartat consulti de forma periòdica el glossari (Annex, apartat Glossari dels components analítics, pàg. 231), per tal de clarificar definicions, facilitar la comprensió i l'ús dels diferents components analítics així com seguir les indicacions a les que els mateixos resultats fan referència.

Model de Carrera: 'Caçar oportunitats'

L'essència

L'eix central del Model 'Caçar oportunitats' és el desig de satisfer les seves expectatives professionals d'arribar a la direcció, a través de l'assoliment de nous reptes pels que s'és convidada/elegida. La trajectòria pot desenvolupar-se en una mateixa empresa, caçant les oportunitats que en aquesta puguin sorgir; o saltant d'una empresa a una altre, com a mitjà per a aconseguir les seves expectatives professionals.

Descripció extensa

Un tret característic d'aquest Model és el desig d'assolir nous reptes: per tal de fer progressar la trajectòria professional: *'créixer professionalment, conèixer altres experiències'* i per a evitar que la feina es torni rutinària: *'sempre i quan et trobes en aquells moments que o bé que ho trobes molt monòton, de que ja portes un temps i no tens al·licients... hi ha hagut períodes de... fins que a llavors apareix alguna cosa no? que t'ajuda'*; mantenint el compromís i la implicació del primer dia: *'jo fa 30 anys que treballo i 30 anys que vaig a veure clients i jo cada vegada que vaig a veure a un client tinc la mateixa sensació d'atenció en quan a preparar-m'ho, a fer les coses com s'han de fer, com el primer dia'*. Per a assolir les seves expectatives la dona està en una cerca constant d'aprenentatge; s'orienta en seguir aprenent de les posicions per les que va succeint i aprofita les oportunitats de formació que van sorgint al llarg de la seva carrera: *'Llavors la meva decisió de fer això ha sigut per formar-me més, per tenir més coneixements i*

per ser una persona amb més coneixements globals en quan a empresa, diferents departaments clarament per això, per optar a una posició superior’.

Elles marquen els seus objectius i metes: *‘els límits els he posat jo, els límits del que jo he volgut fer’*; i a efectes d’eleccions personals prioritzen el seu espai professional al personal, per tal de no renunciar a la seva carrera: *‘si parlem de l’equilibri el que els americans en diuen “work balance” pues hi ha hagut bastantes èpoques que si em miro amb altre gent doncs m’he decantat bastant cap a la feina, però sempre ha sigut un... sempre m’he sentit almenys que em compensava’.* Aquestes eleccions poden generar sentiments de renúncia amb el pas del temps, per no veure acomplerts certs desitjos personals -com tornar a ser mare-: *‘tinc un una falta i és perquè quan jo hagués anat pel segon fill és quan va aparèixer tot això del projecte i a mi això m’omplia tant que pensava ara no és el moment no és el moment i això ho vam anar aparcant aparcant aparcant, i ara jo només tinc un fill però estem, fa temps que estem fa temps que estem buscant un segon, sí que jo ja tinc la meua edat però bueno estem buscant un segon i ara em trobo que bueno potser ja serà massa tard no (...) jo en aquell moment preferia doncs prioritzar la feina, jo ara en canvi me’n penedeixo perquè hi ha hagut companyes meves que quedant-se embarassades i estant amb la baixa de maternitat dos cops les han promocionat...’.* És a dir, el sentiment de renúncia és major en veure que no han pogut realitzar la part personal com voldrien i que si ho haguessin fet, com ho han fet altres companyes seves, segurament la seva trajectòria professional no s’hagués vist frenada.

En la seva presa de decisions, tot i que contempen de forma estratègica les possibilitats de futur: *‘tenia més valor si feia una trajectòria més cap aquí ara, o sigui, jo sempre penso que en les feines s’ha de buscar el que els angle...els americans diuen la mentalitat del teu...el teu valor de mercat, té més valor si fas segons quines feina i més aquí (Espanya) que no pas si tens, és a dir, si tens una feina que a lo millor és molt important en una organització interna (internacional) però valor de mercat no...’* no tenen una planificació d’on volen arribar; és a dir, es tracta més d’un desig d’assolir certs reptes que no pas d’una planificació estricta del camí a seguir: *‘no he sigut mai una persona súper planificada, he sigut més de fer el que en cada moment m’ha vingut de gust fer. Jo diria que bàsicament aquest és el tema’* i *‘O sigui ara tu dius he pujat molt en aquests anys i m’agraden molt els reptes doncs els he anat assumint però jo no me’ls he buscat en cap moment saps i això m’ha implicat que en molts moments he tingut sensació de vertigen perquè he pensat, uf, això és massa gros per mi’.*

El que resulta més paradoxal és que tot i voler satisfer les seves expectatives, sentir-se competents per a fer-ho: *‘jo soc bastant versàtil i crec que puc donar bastant de joc i crec també que soc bastant creativa, busco sempre solucions’* i estar en continua formació, la majoria de les transicions que caracteritzen les seves trajectòries són reactives; per les que s’espera a ser convidada/elegida per a assolir certes posicions que estimulen o que en el seu imaginari es pensa en optar. L’avenç de les seves trajectòries s’explica, per tant, per la presència de caps mentors:

‘exacte, sempre, sempre han pensat en mi, vull dir sempre han pensat i m’ho han ofert. I també sempre la veritat és que soy fácil, no? sempre m’ha interessat’; oportunitats que es brinden i que elles no dubten en ‘caçar’. Quan aquestes oportunitats que s’esperen no es presenten o si ho fan no duen el seu nom, tot i sentir-se decebudes per no rebre el reconeixement que creien just, busquen l’estratègia que més s’avingui a l’etapa vital per la que estan passant; és a dir, mudant-se d’organització o treballar per la part personal: *‘pensava que podria accedir en aquest lloc per fer una promoció, no va ser a mi (...) clar llavors aquí va haver una desmotivació bastant important però llavors estratègicament des del meu punt de vista personal el que vaig fer pues vaig tenir aquí el meu fill’*.

Estructura

Aquest Model respon a una combinació més o menys recurrent de patrons de transició i etapes de carrera. En concret, els comuns denominadors de ‘Caçar oportunitats’ són els patrons de transició d’ampliació, gir, pas endavant, mudances i reset; combinats amb les etapes de carrera de parèntesis, aprendre i esperar, aguantar i treballar i gaudir. Aquests patrons i etapes es combinen d’una forma o altre, segons el cas concret; però el que resta constant és que les etapes inicials de la trajectòria solen associar-se a etapes d’aprendre i esperar mentre que les de treballar i gaudir solen donar-se quan ja s’ha assolit la posició o càrrec que s’anelava.

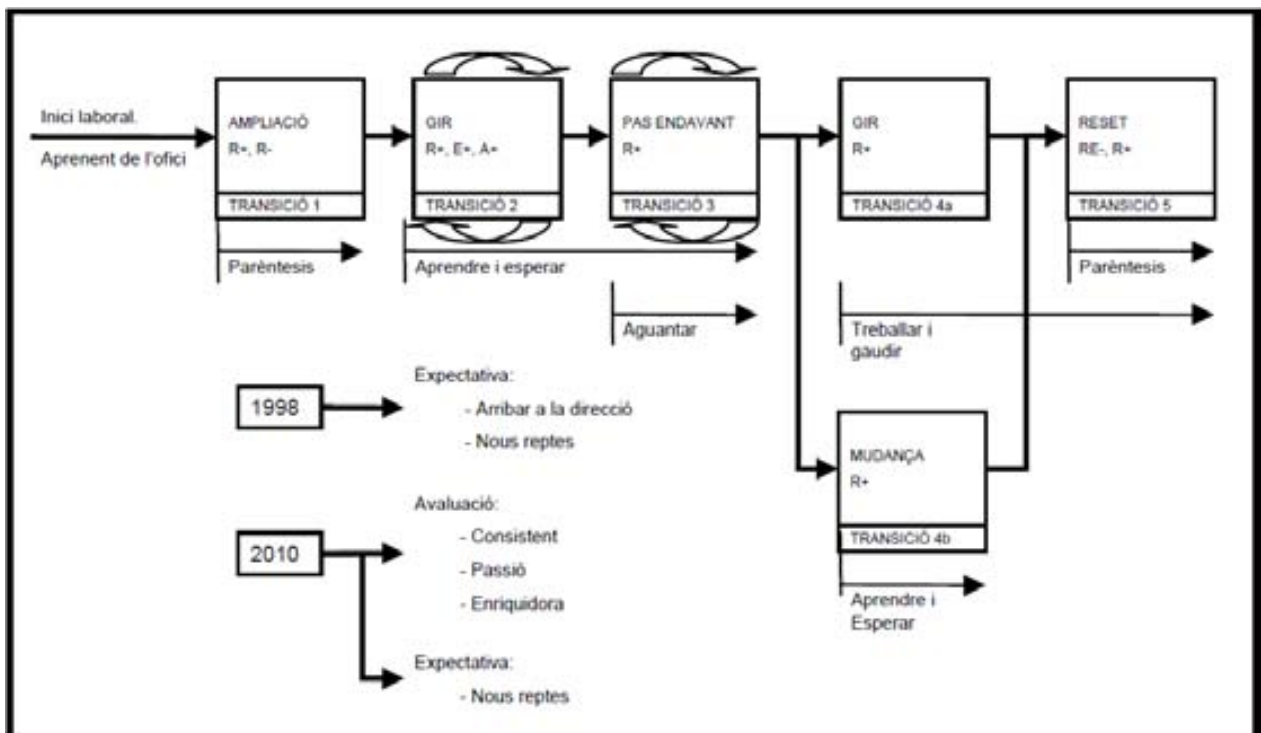


Figura 1.
Digrama bàsic del Model: ‘Caçar oportunitats’.

Expectatives i avaluacions de la trajectòria

Les expectatives relatades són de nous reptes i d'arribar a la direcció, metes que no se supediten en assolir en una organització: *'No sé si aquí o en una altre organització. Estic en un moment de confort en el lloc que ocupo, i d'alguna manera, cada cop que arribes al nivell de confort en un lloc has de buscar una altra cosa. Ja toca buscar-me una altra cosa'*. El que es ressalta de la seva carrera és com ha estat, en termes d'enriquidora i consistent -entre el que s'esperava, com l'han desenvolupat i el seu resultat-; i com s'ha viscut, amb passió.

Aquest Model de Carrera s'explica, principalment, per les orientacions fonamentals de seguir aprenent i ser reconeguda; és a dir, la dona busca aprendre i ser competent en la seva feina, per tal de ser reconeguda i poder ser convidada a noves posicions, de les que seguirà aprenent a l'espera de tornar a ser reconeguda i per tant convidada de nou; i així de forma successiva.

Implicacions (de gènere i en termes de trajectòria)

Les dones que han arribat a posicions de direcció destaquen com a principals factors l'estar preparades, formar-se, l'experiència i el sentir-se competents per al càrrec que es vol desenvolupar. Són trajectòries similars a les típicament masculines -així va poder-se comprovar en el pilot analític i en les referències que el corpus analític fa vers les mateixes- on es fixen expectatives per arribar a certes posicions i assolir nous reptes, i es fan estratègies per assolir-les. La diferència entre ambdós gèneres rau en que per a ells el fet d'estar preparat és el factor que determina la promoció, mentre que per a elles, a més, és necessària la figura del cap mentor; ja que tot i tenir expectatives professionals i motivacions vers la direcció, l'espera i les transicions Reactives solen ser les determinants de la promoció professional. Escenari on la figura del cap mentor té un paper clau de promoció.

En aquest entramat les seves estratègies d'acció giren entorn a fer-se visibles, caçar les oportunitats quan aquestes es donen i organitzar els seus espais vitals en funció de les possibilitats professionals i de promoció que puguin albirar. El seu relat deixa a la llum la falta de planificació respecte a la seva trajectòria -paradoxal si tenim en compte que sí que es relacionen certes expectatives professionals- que supleixen amb la confiança vers elles mateixes i vers el seu perfil professional: *'yo sé que aquí no manda nadie pero hay gente que manda sin mandar, qué manda, y tu mandas'*, saben que són un referent.

Pel que fa a la compatibilització, relaten haver prioritzat la part professional a la personal, fruit de les seves pròpies eleccions; priorització per la que poden acusar-se sentiments de renúncia o pèrdua, amb el pas del temps, per no haver dedicat més temps a la vida personal. Aquest fenomen s'explica per la por a que certs aspectes de la vida privada poguessin frenar la seva trajectòria i les seves expectatives professionals: d'estar a primera línia, desenvolupar la seva trajectòria cap a càrrecs de responsabilitat, gaudir amb la seva feina i ser un referent.

Les seves carreres es caracteritzen per més promocions per arribar a un mateix lloc, és a dir, tot i ser promocions verticals són petits augments de responsabilitat que configuren trajectòries més llargues -respecte a les dels homes-.

Model de Carrera: 'Carreró sense sortida'

L'essència

L'eix central del Model 'Carreró sense sortida' és l'estancament -aparentment sense retorn- que es produeix en la trajectòria professional, fruit d'un canvi en l'organització i que dona lloc a un sentiment de profunda frustració.

Descripció extensa

El tret característic d'aquest model és la falta de rumb, el desconcert de no saber cap on va la seva trajectòria professional i la manca de direccionalitat de la mateixa per la pròpia agent, que es produeix arran d'un canvi en la seva organització: *'el canvi aquest (la fusió) va ser traumàtic per tots (...) per tots va ser molt traumàtic, molt traumàtic, perquè vam ser els perdedors com si diguéssim, ja entràvem nosaltres com a perdedors'*. A aquest desconcert professional se li ha de sumar l'absència de caps mentors -que orientin, potenciïn o que actuïn com a coach-: *'ensenyar-me ningú, no he aconseguit aprendre res del meu cap'*; figura a la que més aviat fan culpable de la seva situació: *'favorecerme no me han favorecido en absoluto, él ni nadie, no porque a ver yo tenía el panderó en la silla y todo ahora para esta jefatura de servicio y no me la han dado'*. Altres factors, sovint claus en les trajectòries de les dones cap a càrrecs de responsabilitat, com la sort o l'espera d'oportunitats, tampoc han jugat el paper esperat: *'si yo tuviera suerte también me iría a otro lado lo que pasa es que vas dando voces pero es que aquí no te conoce nadie. Aquí estás perdido de la mano de dios'*. Tanmateix, tot i el seu darrer relat, l'agent actua rebutjant sistemàticament les xarxes de contactes -que sovint possibiliten noves oportunitats laborals-: *'Esto que hacen de ir a cenar una vez a la semana para encontrarse... sólo de pensar que tengo que encontrarme con unos merluzas que no se quienes son y aguantarlos una noche entera .. A mi esto ...'* i aquesta manca de facilitadors externs -sort, oportunitats, mentors- enrareixen les seves relacions en l'entorn laboral: *'insulto todo el día. Voy soltando tacos, ellos como ya lo saben no les importa. Si, si los caños y todo eso van que vuelan aquí ya, si, si me da lo mismo'*. Amb tot, el seu relat s'impregna d'un marcat to fatalista: *'...pero bueno aguantaré com pugui, el panorama és xungo, xungo...'*, que en alguns casos pot ser compartit (si els seus companys també es troben en una situació d'aturada professional després dels canvis patits per la seva organització): *'...aquí estamos muy olvidaditos, esto es como otro mundo, esto es la selva y te tiene que.. ¿Sabes? o sea no tiene nada que ver porque además estamos viviendo un momento asqueroso, estamos viviendo un momento nefasto y esto es sálvense quien pueda...'*, configurant en aquest darrer cas un relat més enquistat on prima la visió túnel -veure etapa de carrera d'aguantar- que impedeix veure altres sortides.

Així com el inici de la trajectòria laboral està marcat per canvis de sector més o menys actius per part de l'agent -dins de l'administració pública- i que responen a la voluntat d'avançar en la seva trajectòria: *'por eso vine me despedí de urbanismo le dije bueno me despedí bien pero fue simplemente porque me pareció que mejoraba aquí'*, el present (després dels canvis organitzatius esmentats) es caracteritza per un sentiment d'aguantar que fa viure el seu dia a dia amb cinisme: *'yo aquí me río de mí y me río de todos siempre digo que soy fregona con mocho que siempre es una ventaja, el día que me hagan fregar de rodillas ya me lo plantearé pero mientras tanto ... Una mierda'*.

Estructura

Aquest Model respon a una combinació més o menys recurrent de patrons de transició i etapes de carrera. En concret, els comuns denominadors de 'Carreró sense sortida' són els patrons de transició de reset i pas endavant, combinats amb les etapes de carrera aprenent de l'ofici, aprendre i esperar i aguantar. Aquests patrons i etapes es combinen de tal forma que en moments inicials es cerca desenvolupar una trajectòria professional (d'aquí les etapes d'aprenent de l'ofici i d'aprendre i esperar) i que, marcats per certs condicionants recurrents que paralitzen la carrera, es combinen posteriorment amb etapes de carrera d'aguantar.

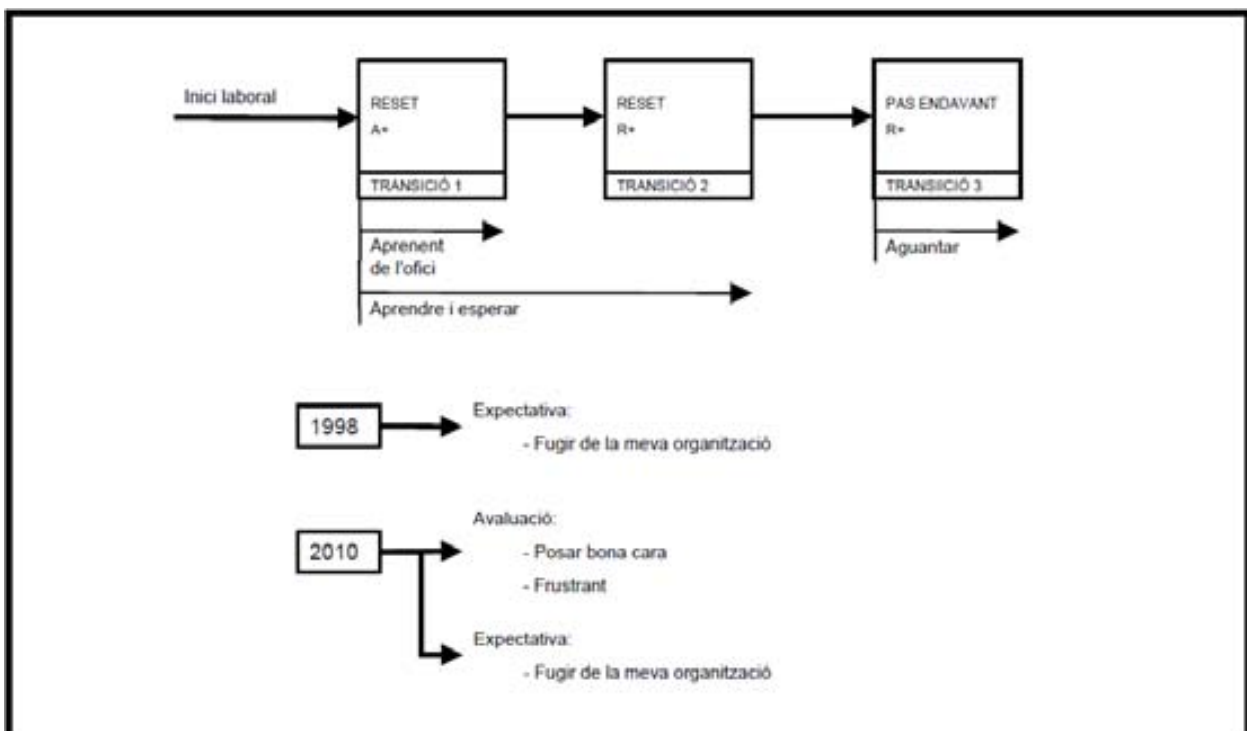


Figura 2.
 Digrama bàsic del Model: 'Carreró sense sortida'.

Expectatives i avaluacions de la trajectòria

Les expectatives que es relaten giren entorn a fugir de la meua organització: *‘si consiguierairme fuera estaría encantada de la vida pero es que no lo voy conseguir’* o *‘em veig aquí tot i que jo intentaré no’*; tot i aquest desig explícit per marxar, s’espera i s’aguanta en vista de possibles canvis que puguin succeir a la mateixa: *‘Estic esperant eh, estic esperant a veure què passa amb el canvi de govern, perquè a qui no sabem si ens posaran a medi ambient, si ens separaran, si trauran l’agència catalana d’aigua o anirà..., a un lloc diferent si depenem de l’agricultura’*. Respecte a la seva trajectòria de futur no es marquen objectius ni metes sinó que se cerca ‘sobreviure’. L’avaluació que la dona fa de la trajectòria és frustrant o, des d’una vessant més cínica es relata com a *‘treballadora i animosa, perquè aquí és el que s’ha de tenir. Sí, és veritat’*.

Aquest Model de Carrera s’explica, principalment, per les orientacions fonamentals d’adaptar-me o deixar-ho, posar bona cara, evitar (jocs de) poder i organitzar-me la vida. És a dir, al llarg de la trajectòria l’agent té una actitud constant de resistència davant les situacions professionals adverses, que obtenen com a resposta l’adaptar-se -d’aquí que s’utilitzi el posar bona cara com una actitud cínica davant aquestes situacions-; a més a més van acompanyades de rebuig cap a formar part de xarxes de poder -que poden allunyar-la de noves posicions laborals- i en les que l’organitzar-se la vida és un factor clau per a sortir-ne indemne d’aquesta situació -i més si tenim en compte que aquesta agent és divorciada i té un fill a càrrec seu-.

Implicacions (de gènere i en termes de trajectòria)

En les trajectòries professionals de dones -i en especial cap a càrrecs de responsabilitat- se solen relatar de forma comuna algunes orientacions fonamentals i condicionants recurrents; com l’espera de la sort i la presència de caps mentors. En aquest cas les dones no mantenen cap tipus de confiança respecte al fet que es pugui produir de forma atzarosa allò que s’expecta, degut a què, en el seu històric, tot el que s’ha esperat no ha acabat succeint; així com tampoc no tenen la sort de comptar amb la presència de caps que actuïn com a mentors, ans el contrari. Aquest fet configura un escenari més exigent i ambigu, que potencia l’autonomia de la dona encaminant-la cap a la autogestió de la seva trajectòria -estic sola-. Aquesta autonomia fa que es desvinculi encara més de les xarxes que poden possibilitar-li una nova sortida o posició laboral, per tal d’evitar entrar en jocs que d’entrada no li interessin i procuren fer valer les seves regles del joc (amb les que tampoc capgiren la situació que, en definitiva, és viscuda com un carreró sense sortida). Això sumat a una cultura masclista de la seva organització: *‘Pero aquí no, aquí no promociona ninguna mujer. Aquí eres mujer y eres abogado, pues vale ...’* són el resultat d’un fenomen que podríem anomenar de “desengany” respecte a la pròpia trajectòria professional; on les expectatives inicials vers l’àmbit laboral s’han esvaït i les actuals versen en aguantar i/o fugir; però sense mantenir cap esperança en el fet que aquesta darrera es pugui succeir.

Model de Carrera: 'La meva vida és a un altre lloc'

L'essència

L'eix central del Model 'La meva vida és a un altre lloc' és el voler arribar, o haver arribat a una posició de direcció, haver-hi fet un tast i fer marxa enrere; és a dir, és una evolució ascendent de la trajectòria professional fins que (per motius personals o familiars) es produeix un retrocés.

Descripció extensa

El tret característic d'aquest Model és la cerca de satisfacció personal i familiar en la presa de decisions; és a dir, són carreres en les que es busca progressar professionalment, sempre i quan això no impliqui haver de renunciar a altres aspectes de la vida privada: *'evidentment que m'agrada fer coses, m'agrada fer-les bé tal i qual, però hi ha una altra part que és la meva vida personal que m'interessa més que la meva vida professional i, per tant, si jo tinc l'oportunitat de promocionar-me sense haver de renunciar... pues a lo millor m'ho plantejo. Si he de renunciar a això segurament no m'ho plantejaria .. I això ho tinc clar i no em sento frustrada i no em produeix ... perquè estic disposada a renunciar a coses però a d'altres no'* i *'No es el trabajo que más me gusta, a mi me gusta hospital y lo sigo diciendo, pero como no puede ser o no es tan fácil llevar una familia con el horario de un hospital pues me adapte aquí (Cap)'*.

La dona no està disposada a fer progressar la seva carrera a qualsevol preu, és a dir, s'orienta fonamentalment per evitar (jocs de) poder: *'nunca me han gustado estos cargos, nunca han sido mi meta ni son mi meta. Lo que sí que sé es que antes de decir que no, pues tenía que probarlo'*. Evitació per la que es poden voler declinar posicions de responsabilitat, a les que han estat convidades/elegides, tot i que finalment les 'tasten'; conscients de que l'oportunitat, sovint, només es presenta una vegada: *'Son cargos que no siempre los puedes conseguir y a lo mejor algún día me hubiese interesado y no hubiese sabido nunca el qué... pues de momento estoy aquí y estoy aprendiendo'*.

La manca d'interès per aquestes posicions, la cerca constant de comoditat (el trobar 'el meu lloc') i la necessitat de re-priorització dels espais (com a conseqüència de certs esdeveniments que s'han anat succeint a la vida personal) fan que de forma voluntària es transiti cap a posicions de menor responsabilitat: *'yo cuando acepte esta plaza yo dije que a la larga yo no me veía como una adjunta única sino que yo quería venir a hacer de extraordinaria'* i *'el meu marit va morir i tal i encara tenia un nano petit i llavors el que vaig decidir és que no podia seguir el ritme que portava perquè això representava un nivell d'implicació bastant important, aleshores vaig demanar un canvi, vale? un canvi amb una plaça que no tingués ni gent a darrera i una plaça de caire més tècnic que en el fons el que em permetés és una reducció de jornada'*. Aquests passos enrere són viscuts com una alliberació: *'el mejor momento cuando aterrizo aquí el momento de aterrizar fue para mí como una liberación, podía comer cuando quería, podía*

organitzar mi vida como quería i *'ara estic encantada'*; i que possibiliten organitzar-se la vida atenent a les seves necessitats personals: *'no vull tornar a fer canvi amb una plaça de direcció perquè també tinc situacions personals concretes que crec que no m'ho permeten, o sigui tinc un fill petit que és discapacitat (...) per a mi és prioritari i com és prioritari doncs lo altre és secundari si, això és un mitjà... és el meu mitjà per a viure'*.

Amb tot el que queda clar és que, independentment del motiu que les duu a fer el pas enrere - després d'haver desenvolupat càrrecs de responsabilitat-, aquest comporta benestar i confort, al ser el resultat d'una elecció personal que respon a la voluntat de prioritzar i destinar el seu temps al que elles creuen prioritari: el seu espai personal. Per tant, és una alliberació de responsabilitats que possibilita dedicar el temps just i necessari -que no més- a la feina; dotant-la d'un significat instrumental (de mitjà de vida) i que no d'eix vertebral de la mateixa. Alhora que això els hi permet gaudir d'altres activitats i espais: *'jo ara faig coses que no havia pensat que podia fer i que tenia pensat fer fa molts anys i estic encantada, doncs per exemple estudiar anglès'*. Condicionants pels que no es plantegen tornar a assumir un càrrec de responsabilitat: *'qualsevol canvi perjudicaria o aniria en detriment de les necessitats que tinc a nivell personal, per tant, no em compensa (...) la feina em fa la funció que jo vull que faci'*.

Seguint la tònica, aquest model explica la progressió de les seves trajectòries per esdeveniments reactius (tot i que en moments inicials de la seva trajectòria sí que es relaten algunes accions actives per part de l'agent): *'a determinat nivell les coses no funcionen 'vull anar aquí, vull arribar aquí', al menys a aquesta Universitat. Normalment les coses te les ofereixen' i 'no he tenido barreras porque todo me lo han ofrecido'*.

Estructura

Aquest Model respon a una combinació més o menys recurrent de patrons de transició i etapes de carrera. En concret, els comuns denominadors de 'La meva vida és a un altre lloc' són els patrons de transició de pas endavant, re-localització, re-priorització i pas enrere; combinats amb les etapes de carrera aprendre i esperar, aguantar, parèntesis i treballar i gaudir. Aquests patrons i etapes es combinen de tal manera que en moments inicials se cerca 'fer trajectòria' o si més no tantejar càrrecs de responsabilitat -d'aquí les etapes d'aprendre i esperar- i, un cop provats (després de no trobar comoditat en el lloc ocupat o degut a certs esdeveniments de la vida personal) es decideix tirar enrere; prioritzant la realització personal i familiar a la professional (que s'acompanya d'etapes de treballar i gaudir).

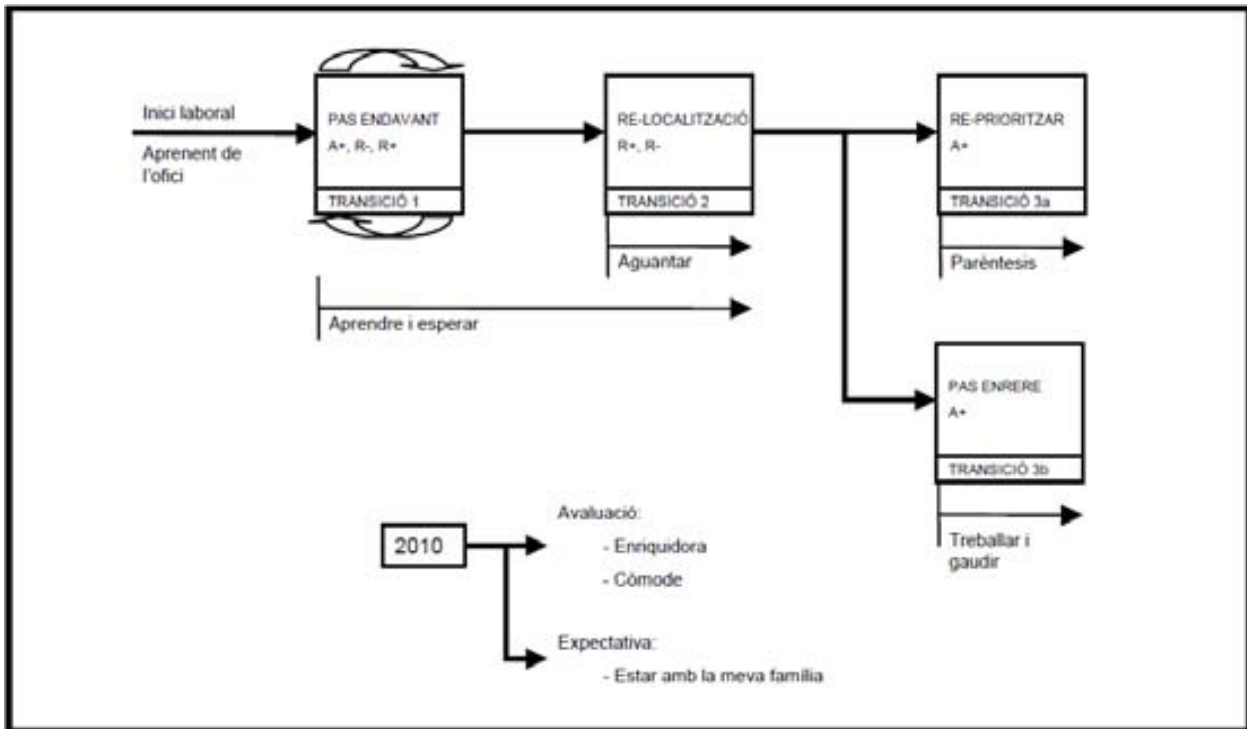


Figura 3.
 Digrama bàsic del Model: 'La meua vida és a un altre lloc'.

Expectatives i avaluacions de la trajectòria

Les expectatives que es relaten giren entorn a estar amb la meua família; prioritant l'espai personal-familiar per sobre del professional i ocupant una posició que comporti confort i benestar: *'per tant la idea és seguir amb una cosa tranquil·la que no m'obligui a posar més temps que el que jo ara no vull és posar més temps a la feina'*. La trajectòria s'avalua en termes de comoditat i d'assentament laboral: *'me refiero estabilidad como comodidad, como un todo, si, como un asentamiento, estoy bien aposentada ahora, yo ahora estoy bien.. No es que estuviese mal antes pero no estaba en mi lugar'*.

El Model de Carrera s'explica, principalment, per les orientacions fonamentals d'organitzar-me la vida, seguir aprenent, evitar (jocs de) poder i sentir-me còmode. És a dir, el que destaca aquest model és el poder organitzar-se la vida, allunyant-se de jocs de poder i procurant jugar rols on es trobi satisfacció, estabilitat i una major qualitat de vida (sentir comoditat). A totes aquestes orientacions s'ha de sumar, com s'ha mencionat, el seguir aprenent; actitud que es manté constant en les trajectòries de les dones cap a càrrecs de responsabilitat: *'mi posición es como la de un gato con los ojos muy abiertos (...) Yo estoy así abierta a ver qué puedo captar de todo, qué puedo aprender'*.

Implicacions (de gènere i en termes de trajectòria)

Al llarg del seu desenvolupament professional les dones busquen la comoditat respecte al rol que s'ocupa, i la possibilitat de poder gaudir de l'espai personal-familiar; que és la seva prioritat. Per això, la presa de decisions respecte a la trajectòria professional resta supeditada a l'esfera personal.

Tot i evitar (jocs de) poder s'ocupen càrrecs de responsabilitat; fet que s'explica no tant per un desig o expectativa d'arribar a certes posicions sinó per una certa curiositat. És per aquesta raó que un cop s'han 'tastat' s'opta per tirar enrere reduint responsabilitats; cercant la comoditat, la possibilitat d'organitzar-se la vida i re-prioritzant els seus espais. A diferència de les trajectòries dels homes, les de les dones estan més vinculades al context i no poden ser enteses sense les relacions que aquestes estableixen amb les seves famílies i amb tots aquells elements que no són pròpiament de la seva vida professional (Felmlee, 1984; Sterrett, 1999). És per això que les seves estratègies d'acció giren entorn a la prioritització de l'espai personal-familiar, a re-significar el valor que es dona al treball i a la possibilitat de gaudir d'aquest (sentint comoditat). Sorpren que sigui únicament sota d'aquest model on es troben relats que apuntin al desig de desenvolupar altres activitats que no siguin pròpiament de l'àmbit laboral o del familiar; com estudiar anglès amb ànim de creixement personal.

L'actitud de la dona està orientada fonamentalment per seguir aprenent i aquesta és la motivació que les condueix a ocupar certs càrrecs de responsabilitat: *'experiencia ha sido buena eh, si o sea yo lo que he aprendido como adjunta me ha servido para ver un poquito el otro lado, no?'*. Així com també ho són la sort i les oportunitats que, a diferència d'altres Models de Carrera no són un factor reiteratiu en el seu relat; això s'explica perquè, per a elles, ocupar un càrrec de responsabilitat no és considerat 'tenir sort' ja que el que elles busquen i el que consideren una 'sort' és la possibilitat de tenir una estabilitat laboral que permeti gaudir de l'àmbit personal-familiar.

Pel que fa a les expectatives que emmarquen el futur de la seva trajectòria es relata el fet d'estar per la meua família, que és una constant; així com es refusa tornar a ocupar càrrecs de responsabilitat per totes les connotacions que aquests tenen: *'si valoras en una balanza ventajas tienes que tener ansia de poder, yo no tengo ansia de poder, me gusta hacer las cosas bien, pero no poder'*.

Model de Carrera: 'Tot per la meua organització'

L'essència

L'eix central del Model 'Tot per la meua organització' és l'estar a disposició de l'organització i de les seves necessitats; acompanyat d'una actitud d'espera constant vers a l'aparició de noves

oportunitats o posicions laborals a les que ser convidada/elegida per l'organització -o en el seu defecte caps mentors-.

Descripció extensa

Un tret característic d'aquest model és que, tot i que les agents es poden haver iniciat laboralment en altres organitzacions, en el moment que s'inicia la professió d'interès -veure l'etapa de carrera aprenent de l'ofici- el desenvolupament de la trajectòria és sempre en una mateixa organització: *'vaig entrar des d'un lloc baix' i 'llevo aquí 20 años trabajando y es la única empresa que conozco desde dentro porque es en la que empecé mi trayectoria profesional y es en la que sigo, de momento, gracias a Dios'*; produint-se un co-creixement agent-organització. Aquesta tendència de creixement sumada a la seva actitud d'aprenentatge i treball continu: *'conocer, conocer todo' i 'sóc una persona que s'involucra molt en la feina, he demostrat que m'interessava el que estava fent, crec en l'empresa i he complert el que em marcava; sinó tampoc m'haguessin ofert anar pujant com ho han fet'* han possibilitat que desenvolupés molts rols diferents; fent-la coneixedora d'una àmplia realitat organitzativa: *'empecé directamente en una línea de producción como operaria y aprendí a montar, a soldar, ajustar'* i dotant-la de visibilitat; factors que (de forma reiterativa) possibiliten que sigui en elles en qui es pensi en aparèixer noves oportunitats laborals: *'como me había movido en muchos sitios y ya tenía unos conocimientos y me seguía moviendo, eso me daba oportunidad de seguirme moviendo pues a lo mejor si 'Anna ha estado en este proyecto y sabe un poco de logística...' pues a logística'*.

Les transicions que caracteritzen el Model de Carrera 'Tot per la meua organització' solen ser reactives, és a dir, per invitació; excepte en aquelles més inicials en la trajectòria on s'identifica un caràcter actiu per part de l'agent: *'me presenté y conseguí la plaza. Conseguí la plaza y estuve de jefa de equipo pues 4 años, 4 o 5 años (...) pero la empresa seguía creciendo y entonces pues pasé a ser, en ese momento me pidieron, bueno, me ofrecieron el puesto, si me interesaba'*; l'empresa decideix, convida, trasllada o canvia de posició i facilita llocs es dóna l'aprenentatge i a través dels que es pot fer progressar la trajectòria: *'al cap d'uns anys vaig passar a ser la directora de l'oficina del Vallès, durant un any, i aleshores ja vaig passar a ser directora de zona, a l'abril de l'any passat vaig ser directora de zona, però d'una altra zona, i aleshores a partir de febrer van reestructurar una altra vegada i em van tocar unes altres oficines'*. Totes aquestes transicions, que solen implicar petits passos endavant, responen al fet que la dona és considerada un referent dins de l'organització -per bagatge i coneixements- i, per això, serà capaç d'assumir o desenvolupar nous rols o projectes professionals; sobretot quan aquests són nous i/o es donen en períodes de canvi (e.g. les crisis).

La dona respon a aquesta confiança i a les oportunitats professionals brindades amb comportaments de fidelitat i co-responsabilitat amb els objectius de l'empresa; actituds que semblen del tot naturals quan en el seu relat parlen de l'organització com *'tu casa'*. Aquestes

actituds cap a l'organització fan que en moments en què és necessari re-prioritzar espais (per l'arribada d'un fill o per l'aparició de circumstàncies familiars demandants) tinguin la necessitat de demanar-ne el beneplàcit: *'les pedí unos meses de de no estar en primera línea, (...) me dijeron '¿te parece aquí? vas a estar aquí unos meses' y perfecto, a mi me fue perfecto, luego ya me dijeron Anna a primera línea otra vez y a primera línea estoy'*; pel que es rep acceptació fins que l'empresa decideix que és moment de tornar a recuperar el rol i la dedicació que es tenia. La forta identificació amb l'empresa explica que quan aquests fa una proposta de canvi que no és esperada ni desitjada per l'agent (com una reducció de responsabilitat quan les expectatives són d'arribar a la direcció), aquesta accepti; per la necessitat de no decebre-la (per a elles és com una obligació moral): *'d'entrada et sorprèn, no? perquè quan no has demanat un canvi pues dius 'perquè em proposen un canvi ara?'*. Tot i que el canvi suposi un retrocés en la trajectòria (possiblement sense retorn) les respostes al mateix es busquen en el seu propi comportament i/o treball i no en l'organització: *'sempre tens el dubte què dius pues serà perquè potser hi ha hagut alguna cosa que no has acabat de fer com ells volien, etcètera.. però bueno, jo sempre crec que t'has d'adaptar a les necessitats de la companyia i si en aquests moments la companyia pues proposava això, era perquè realment pensaven que jo ho podia fer bé i que en aquells moments interessava, vull dir, i llavors pues d'entrada em va sobtar una mica però després ho accepto i ho estic fent i sense cap tipus de problema'*; amb tot i per identificació i fidelitat, s'accepta i és positiva la situació, adaptant-s'hi.

Estructura

Aquest Model respon a una combinació més o menys recurrent de patrons de transició i etapes de carrera. En concret, els comuns denominadors de 'Tot per la meua organització' són els patrons de transició de mudança, pas endavant, gir, re-localització, re-priorització i pas enrere; combinats amb les etapes de carrera d'aprenent de l'ofici, aprendre i esperar, treballar i gaudir, aguantar i parèntesis. Aquests donen lloc a composicions diverses on patrons i etapes es combinen de forma diferent, segons el cas concret; el que resta constant és que les mudances sempre es produeixen en moments inicials, abans d'iniciar-se en la trajectòria professional d'interès.

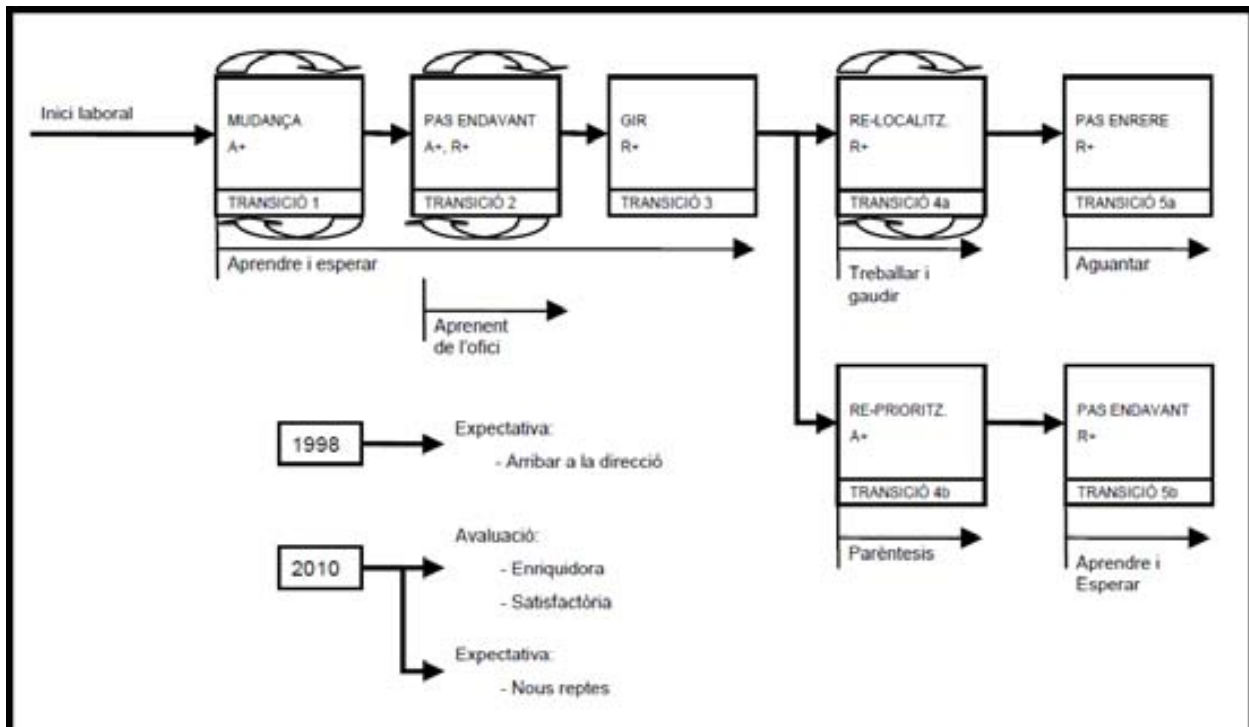


Figura 4.
 Digrama bàsic del Model: 'Tot per la meua organització'.

Expectatives i avaluacions de la trajectòria

Les expectatives relatades poden ser explícites, com arribar a la direcció o assolir nous reptes, o poden ser grans incògnites per a dones; el que queda clar és que siguin quines siguin les volen assolir a la seva organització: *'Ahora tengo una inquietud, una expectativa de que cambiamos de empresa (inmersa en un procés de venta) y me gustaría ver cosas nuevas en la nueva empresa y me gustaría participar y eso para mí es ahora mi objetivo profesional'* i *'jo no sé si dintre de potser l'any que ve o la setmana que ve em trucaran i em diran 'escolta et volem donar un canvi una altra vegada'*. Tanmateix, l'avaluació que fan de la seva trajectòria responen a com ha estat la mateixa, en termes d'enriquiment; i en com s'ha viscut, de forma satisfactòria.

Aquest Model de Carrera s'explica, principalment, per les orientacions fonamentals de seguir aprenent, ser reconeguda, organitzar-me la vida, estar per la meua empresa i esperar la sort. És a dir, al llarg de les seves trajectòries les agents estan en una constant cerca d'aprenentatges i de formació, que les possibiliti per a ser més competents, créixer professionalment i ser reconegudes; de la mateixa manera que tenen una marcada actitud d'estar a disposició de la seva empresa, procurant per ella i per les seves necessitats, a l'espera de la sort i de noves oportunitats -a les que poder accedir per l'acció facilitadora de mentors-. En aquest entramat, organitzar-se la vida és un factor clau per a poder fluir pels diferents espais -professional i personal- sense haver de supeditar-ne l'un a l'altre -i més si tenim en compte que aquestes agents tenen fills i que una d'elles és mare soltera; per tant, la custòdia de la seva filla recau únicament sobre ella-.

Implicacions (de gènere i en termes de trajectòria)

Les dones mantenen una actitud d'espera davant els possibles esdeveniments de promoció –tot i tenir el desig per la mateixa-; basant les seves expectatives en el creixement propi i en el de l'organització així com en la necessitat de demostrar la seva vàlua. Aquest fenomen, pel qual es desinflen les expectatives d'ascens, podríem anomenar-lo la “desil·lusió il·lusionada”, és a dir, la paradoxa d'intentar no esperar el que s'espera.

La seva trajectòria professional, en contrast amb la de l'home (tal i com es va fer palès al pilot analític), l'expressen fruit dels elements externs que l'han ajudat a assolir l'arribar a la direcció: els mentors, la sort i la perseverança, relatada, com esmentàvem, com l'espera. El seu relat deixa a la llum la no planificació dels ascensos (sortirà bé?), les promocions es tornen imprevisibles i es normalitzen en la seva quotidianitat *'es así'*. Les seves estratègies d'acció (a diferència del Model Caçar oportunitats) giren entorn a l'adaptació continuada a les situacions, l'acceptació de les demandes i l'organització dels espais. Pel que fa a la comptabilització, relaten no haver tingut cap problema, no obstant això del seu relat s'extreuen demandes explícites per compatibilitzar els espais *'les pedí no estar en primera línea de mando'*. Així mateix, les seves trajectòries es caracteritzen per més transicions per arribar a un mateix lloc, és a dir, tot i donar-se promocions verticals aquestes no deixen de ser petits augments de responsabilitat que configuren trajectòries més llargues (respecte als homes).

Per últim, i pel que fa a les expectatives que emmarquen la seva trajectòria, es parla de nous reptes i del desig d'arribar a la direcció, sempre i quan aquestes metes puguin ser assolides dintre de la seva organització. Aquest estar per la meua empresa (i haver desenvolupat en ella la seva trajectòria professional) explica que l'avaluació de la seva trajectòria es faci en termes de satisfacció i enriquiment.

Els models en clau de gènere

La trajectòria professional, la seva vivència i relat, deixen a la llum els elements que l'han caracteritzada, la percepció que es té dels mateixos i les estratègies que s'han posat en marxa per a assolir les seves expectatives professionals (Evetts, 2000). Per tant, a través dels relats podem conèixer, entre d'altres, l'ús que han fet les protagonistes del seu capital patrimonial, social i cultural –capital entès com a l'energia social acumulada i invertible que té valor en un camp; necessari per a la promoció professional (Selva, et al., “Entre obstáculos”, 2012)- així com el paper que han jugat les organitzacions i xarxes institucionals amb les que s'ha interactuat per tal de configurar la seva trajectòria professional (Buontempo, 2000). Sembla evident que en aquesta trama les dimensions culturals, estructurals i d'acció –és a dir, les preferències personals, professionals i les estratègies d'acció associades per a aconseguir-les-, afecten de forma diferent a les trajectòries i destins laborals de dones i homes (Evetts, 2000; Omar, 2010); expectatives professionals que es veuen tamisades pels aspectes de gènere; on ser dona és una construcció

social i cultural a la que s'adscriuen certes aptituds, rols socials i actituds -atribuïdes en funció del seu sexe biològic-; que expliquen certes formes de 'llegir' i interpretar el seu rol personal i professional, en relació als altres i a elles mateixes (De Babieri, 1993; Lamas, 1986) .

En aquest teixit, la perspectiva de gènere –i a través dels significats que són intel·ligibles per les seves protagonistes- ens apropa a l'imaginari de com la dona viu i ha viscut a el seu recorregut professional, el sentit que li atorga i imprimeix, i la lògica seguida entorn al seu projecte professional, personal i en definitiva, vital (Márquez, 2001). Vivències i relats subjectius que ens apropen a un conjunt d'idees, prescripcions i valoracions que concedeixen diferències per aplicar a ambdós gèneres (Lamas, 1986). Aquests relats tenen més a veure en com el gènere i el treball estan entrelaçats i promulgats i com la subjectivitat està compromesa amb el designat 'món objectiu', que no pas amb una qüestió de diferències de personalitat o d'individu (Selva, Tresserra, Pallarès i Sahagún, 2012).

Els aspectes de gènere rellevants en la trajectòria professional de dones implicades en càrrecs de direcció s'han albirat de forma transversal al llarg de l'anàlisi. És a dir, els elements constitutius dels esdeveniments i períodes de cada trajectòria han estat llegits en clau de gènere; donant lloc a una lectura a tres plans: a) condicionants recurrents: aspectes propis de l'entorn laboral i de la vida privada de les agents que incideixen en la configuració d'alternatives i en la presa de decisions respecte a la seva trajectòria professional, b) experiència viscuda: avaluacions i expectatives de trajectòria i etapes de carrera que l'han configurada, i c) pràctiques o estratègies d'acció desenvolupades al llarg de la trajectòria professional i, en especial, per tal d'accedir des de càrrecs de comandament intermedi a la direcció. Aquests contextos, vivències i pràctiques constitueixen un teixit que s'entrellaça i que, per tant, són indissociables de la trama que els comprèn i explica: que els fa causa i/o conseqüència; acció i vivència; i que estableix una forma social d'interactuar, esperar i relacionar-se amb el món laboral.

Entorn i condicionants recurrents

L'entorn en el que s'emmarca la trajectòria professional de la dona condiciona en bona part la seva progressió i destí. Les tendències de creixement –o en cas contrari d'estancament- de la seva organització expliquen i/o condicionen les seves carreres en funció de com s'experimenten les seves conseqüències. Moltes trajectòries professionals s'han vist afavorides per les tendències de creixement de l'organització; expansió que ha significat un desenvolupament de la seva trajectòria i la possibilitat de tenir -principalment per invitació de caps mentors- noves oportunitats de promoció, sovint lligades a canvis organitzatius: *'...si aquí no hi hagués hagut l'expansió que hi ha hagut, no hi haguessin hagut llocs per escalar, no hi haurien hagut promocions, durant molts anys estaves on estaves i no hi havia possibilitat de pujar...'*

Les empreses a les que presten serveis són públiques o privades; existint un sistema de promoció diferent en cadascuna d'elles. La promoció en una organització pública està centrada en un

sistema d'oposicions de concurs públic, on hi ha una convocatòria oberta a la que es pot presentar qualsevol persona que vulgui optar a la plaça; per tant, no s'utilitza un criteri de coneixements del lloc en concret, fet que provoca més mobilitat a nivell horitzontal. Això explica que les dones que estan sota aquesta tipologia d'empresa -i respecte a l'empresa privada- hagin canviat més d'àrea, d'activitats i, fins i tot, de sector professional -sanitat, serveis, etc.-; atès que els requisits que es demanaven pel canvi no feien referència a cap coneixement específic sobre l'àrea d'activitat. Val a dir que en aquestes empreses, i a certs nivells de responsabilitat, les promocions deixen de ser per concurs i esdevenen càrrecs de confiança; on l'agent és seleccionada.

Aquest entorn, on la dona es mou i desenvolupa la seva carrera, pot caracteritzar-se per tenir tradicionalment un predomini femení o a l'inversa –masculí-. Les característiques de masculinitat o feminitat de l'entorn laboral -en ràtio i cultura organitzativa- poden incidir en les expectatives que té la pròpia agent vers la seva carrera així com en la projecció de la mateixa - pròpia i per part dels altres-. En termes de trajectòria, la masculinització de l'entorn laboral és la cara i la creu d'una mateixa situació: pot esdevenir un element preponderant en el seu relat, que ha projectat la seva carrera, pel fet de tenir menys competència o ser poques en el sector, fet que augmenta la pròpia visibilitat -en termes de ràtio-: *'...jo crec que en algun moment segurament ser dona m'ha perjudicat però en algun moment segur que m'ha beneficiat. Bueno, pues per exemple a l'hora a la que es fan les llistes i es volen dones, els partits els agradi o no, militen més homes que dones, llavors tu formes part d'un percentatge menor que a l'hora de la veritat a la llista hi ha d'haver una igualtat...'*

O pot esdevenir l'element que constreny la seva promoció, en termes de cultura organitzativa: *'Pero aquí no, aquí no promociona ninguna mujer. Aquí eres mujer y eres abogado, pues vale ...'*. En aquest segon cas, les agents solen formar part d'organitzacions molt masculines i en les que s'opera des d'implícites i desiguals oportunitats de promoció per ambdós gèneres, associades a diferents estereotips -conciliació, maternitat-. Això fa que aquests càrrecs requereixin d'una demostració de vàlua molt més gran per part d'elles per a que se'ls hi sigui considerat.

La presència de mentors apareix en els relats com una espècie de catalitzador, que accelera i cristal·litza les possibilitats d'ascens. Es tracta normalment de caps directes, homes en la seva majoria, amb una sensibilitat clara cap al potencial de la dona; la carrera de la qual faciliten, exercint rols d'orientador, potenciador o de coach. Els mentors incideixen en les seves expectatives, encenen-les, adequant-les i dotant-les d'especificitat; fan veure i aflorar competències i visualitzant oportunitats per a la seva *mentoring*. En molts casos el mentor és la personificació de la sort: *'...he tenido la suerte de tener unos jefes que me han ayudado, que me han enseñado a tomar decisiones, a equivocarme sola, a tener la posibilidad de equivocarme, de corregirme y de orientarme, que eso es importante...'*

Dins aquest llenç cal afegir-hi certes exigències de la vida, en especial de l'esfera personal i/o familiar, que també incideixen en la configuració d'alternatives i en la presa de decisions respecte

a la seva trajectòria professional. Estem parlant d'exigències de la vida que es relacionen principalment amb el naixements de fills o necessitats de conciliació derivades de les demandes o esdeveniments de l'espai familiar; exigències que impliquen que la dona s'hagi d'organitzar -la vida-, prioritzant espais. Aquestes exigències solen anar acompanyades d'un canvi de prioritats o d'una reducció de càrregues/hores: *'...llavors ja no saps que fer amb els nens i el meu cas era així, que tots dos estàvem en la mateixa circumstància. Pues a mi i se'm va fer molt costa amunt, ho vaig compatibilitzar una temporada i després vaig poder canviar a una feina que almenys tenia més estabilitat física...'*

En resum, les tendències de creixement/estancament de l'organització, la tipologia d'empresa a la que presten serveis, la masculinitat i/o feminitat de l'entorn laboral -segons el cas i les implicacions del mateix- i la presència/absència de mentors són aspectes de l'entorn laboral de la dona que incideixen clarament en la configuració d'alternatives, en la presa de decisions respecte a les seves trajectòries i, en definitiva, en la seva projecció professional. A aquestes cal sumar-hi els aspectes propis de la vida personal i/o familiar, que requereixen d'una organització constant del seu espai vital.

Experiència viscuda

L'experiència viscuda ens apropa als sentiments, vivències i avaluacions que vesteixen la seva trajectòria professional. El seu record i relat solen anar acompanyats de certa satisfacció i il·lusió; sempre i quan en el seu desenvolupament professional apareguin els elements que consideren 'normals' en la seva quotidianitat i que impulsen el seu progrés professional.

L'avaluació que es fa de la trajectòria sol remetre a com s'ha viscut: amb passió, il·lusió, diversió o satisfacció; o a com ha estat: còmode, consistent o enriquidora. L'avaluació que es fa del camí recorregut condiona les expectatives de futur que es relaten; que en la seva majoria s'encaminen a arribar a la direcció o a assolir nous reptes. Aquests relats resulten paradoxals si tenim en compte la falta de planificació de les seves trajectòries i transicions professionals que, a efectes pràctics, s'esperen (Gersick i Kram, 2002). Per tant, són esdeveniments de futur imprevisibles, que s'esperen i dels que es normalitza la seva vivència en la seva quotidianitat: *'és així'*; la paradoxa d'intentar no esperar el que s'espera o el fenomen de la 'desil·lusionada' (Selva, et al., "Assajant una ruta ", 2012). En contrapunt, quan la priorització de la dona es fa vers l'esfera personal i/o familiar, les expectatives relatades subratllen el desig d'estar amb la seva família, sobretot en la cerca de la comoditat i la satisfacció personal.

Aquestes avaluacions i expectatives expliquen que bona part de la seva carrera es signifiqui laboralment en etapes d'aprendre i esperar; etapes que es caracteritzen per l'acumulació d'experiència i d'aprenentatges i que solen precedir a les de treballar i gaudir; on es viu i se significa el treball com una experiència enriquidora i de la que es frueix. Aquestes últimes

permeten tenir una qualitat i estabilitat laboral i vital; són pròpies de fases més avançades de la trajectòria professional.

Pel que fa a la compatibilització relaten no haver tingut cap problema, ja que no distingeixen dos espais en la seva esfera vital: el personal/familiar i el professional, sinó que es tracta d'un únic espai; on van movent-se i fan simultanis els seus rols de manera alternativa i d'acord a les necessitats puntuals de la situació. No obstant, la dona necessita tenir el beneplàcit de la seva organització per a re-prioritzar els espais: *'...les pedí unos meses de de no estar en 1era línea, (...) me dijeron '¿te parece aquí? vas a estar aquí unos meses' y perfecto, a mi me fue perfecto, luego ya me dijeron Anna a primera línea otra vez y a primera línea estoy...'*.

O s'opta per la cerca de satisfacció personal o familiar; supeditant a aquestes esferes la professional: *'...hi ha una altra part que és la meva vida personal que m'interessa més que la meva vida professional i, per tant, si jo tinc l'oportunitat de promocionar-me sense haver de renunciar... pues a lo millor m'ho plantejo. Si haig de renunciar a això segurament no m'ho plantejaria ...'*.

Amb el pas del temps, però, aquesta cerca de satisfacció pot emparellar-se a sentiments de renúncia o pèrdua, per no haver assolit en una esfera vital tot el que s'anhelava –parlem d'aquell espai on no s'havia avocat la seva principal cerca de satisfacció-. En resum, les avaluacions, expectatives i l'organització dels espais que imprimeixen a la seva vida són producte de com ha viscut, sentit i relatat la seva trajectòria; i que, al seu torn, produeixen i reproduïxen aquestes experiències.

Pràctiques i estratègies d'acció desenvolupades: des del comandament intermedi a la direcció.

Els aspectes de gènere albirats en les trajectòries professionals de les dones –de comandament intermedi a direcció- poden ser explicats com a símil de les nocions de Bourdieu (1997); on el *camp* és la situació dinàmica en la que actuen les agents. Cada *camp* requereix de pràctiques diferents i s'organitza en funció del *capital* -que pot ser *econòmic, cultural, social i simbòlic*-, essent necessari, per al funcionament del camp, la presència d'objectes de joc, de persones disposades a jugar tal joc i previstes dels *habitus* -que impliquen el reconeixement de les lleis del joc, els seus objectes, etc.- (Vázquez, 2002). L'*habitus* és el resultat de les disposicions que són reflex del mitjà social on s'han educat i que les fa percebre el món d'una forma determinada així com mantenir unes actituds comuns; és, per això, “el conjunt de disposicions perdurables, resultat de la internalització de l'estructura social” (Álvaro i Garrido, 2003, p.466). En aquesta trama, l'antiguitat de cada situació, donada la varietat de formes que pot adoptar, exigeix el desenvolupament d'estratègies des de la improvisació (Bourdieu, 1997). Les estratègies impliquen una avaluació de les posicions -en funció del capital posseït- dels individus i grups que conformen les situacions en base als interessos.

Les estratègies d'acció presents en la trajectòria de les dones cap a posicions de responsabilitat giren entorn a: a) estar preparada i caçar les oportunitats quan aquestes es donen, b) l'adaptació continuada a les situacions i l'acceptació de les demanes i/o, c) cercar la satisfacció i comoditat personal i professional a través de la re-priorització dels espais i de la re-significació del valor que es dona al treball.

No planificar la carrera en sentit estricte no significa mantenir-s'hi passiu. En aquest sentit s'entén que s'ha d'adquirir un rodatge i una visió àmplia de l'organització, professió o sector en qüestió, i que això passa per ocupar posicions diferents, adquirir experiència i aprofitar les possibilitats de formació que puguin aparèixer. Sovint, ocupar un càrrec de responsabilitat no és el final d'una meta pre-fixada per a les dones, però això no significa que no hagin buscat progressar al llarg de la seva trajectòria, sobretot quan es fa tan evident que estan interessades en formar-se i preparar-se: *'Estoy a la expectativa, mi posición es como la de un gato con los ojos muy abiertos a ver qué pasa, pero no como cargo sino como yo. Yo estoy así abierta a ver qué puedo captar de todo, que puedo aprender pero nada más...estoy aprendiendo'*.

Les ganes d'aprendre, l'interès per a formar-se i conèixer més sobre la feina que realitzen i l'entorn que les envolta són elements latents en el seu discurs. Elles són eternes aprenents que busquen aprenentatges tant en el decurs de la seva trajectòria professional com en la formació prèvia adquirida (e.g. Diplomatures, llicenciatures o màsters). Aquesta formació prèvia sol ser de nivell superior i en àrees no estereotípicament femenines -enginyeries; farmàcia-; ja que saben que no tenir formació específica limita la promoció professional cap a posicions de major responsabilitat. Per tant, reconeixen la seva formació com un plus en les seves carreres. Dits aprenentatges i experiències són per a elles un principi d'estratègia: estar preparades i esperar a la sort; si apareix una oportunitat que sigui en elles en qui es pensi.

Així mateix, esperar la sort –que com s'enunciava sol personificar-se en la figura del mentor- és un factor determinant en la seva presa de decisions; que remet a una forma d'interpretar la trajectòria professional en termes d'atzar *'estar en el lloc adequat en el moment oportú'* i/o en termes de confiança, és a dir, atorgant a l'element sort la certesa d'allò que passarà. Tanmateix, la sort també pot emprar-se per relatar les oportunitats brindades, en la seva majoria per la presència de mentors. Sovint esperar la sort pot anar aparellat amb sensacions de vertigen o de sentir-se com a: *'peix fora de l'aigua'*; i és que aquesta orientació fonamental explica que la trajectòria professional no es planifiqui, en pro d'esperar allò que ja *'ha de succeir'*: *'...yo creo que tienes que estar en el sitio oportuno, en el momento oportuno y con la preparación, ¿no? Pero cuesta mucho y no es algo que te puedas plantear...da la sensación, no es algo que puedas decir 'no, yo quiero llegar a ser tal o quiero llegar a este nivel' sino que tienes que ir trabajando y a veces la recompensa llega y otras veces no llega...'*

L'adaptació continuada a les situacions i l'acceptació de les demandes responen a l'estar per la meua empresa; que significa adaptar-se a les necessitats i circumstàncies de l'organització,

encara que aquestes impliquin reduccions de responsabilitats no desitjades però que s'accepten -sense negociar-les- per la fidelitat a l'organització; estar per la meua empresa és una forma de retornar la confiança que aquesta, prèviament, ha dipositat en elles i en les seves trajectòries. És una resposta natural, un principi d'estratègia, sobretot en les trajectòries en les que s'ha produït un creixement conjunt agent-organització; on l'empresa és '*casa meua*'.

Per últim, les accions vers la cerca de satisfacció i comoditat van en la línia d'evitar (jocs de poder i d'organitzar-se la vida, per tal de gaudir de la seva esfera personal i professional. El comportament de la dona respon a les seves motivacions i interessos, per a ella no és prioritari ocupar un lloc on entrin en joc xarxes de poder i des d'on es demanin més recursos, comportaments o temps -sobretot en determinades etapes-; per tant, evitar (jocs de) poder pot significar quedar-se en posicions de menor responsabilitat, evitant canvis de rol a posicions jeràrquiques superiors o optant per la reducció de responsabilitat; estratègia que respon a una cerca de comoditat en l'entorn laboral.

En el seu relat són múltiples els factors, accions i recursos que apareixen i que són claus per a assolir l'equilibri de l'espai personal-familiar-professional. L'absència de planificació, entesa de forma tradicional, es relaciona en part amb les necessitats de conciliació, és a dir, més que planificació, parlariem d'un principi estratègic: busco el que s'acomodi a la meua situació personal. Per tant, és una forma d'organitzar el tot, la vida, que permet gaudir de l'espai personal possibilitat, al seu torn, l'avenç professional. Sorpren que en aquesta organització poques relatin desitjos o interessos de contemplar altres activitat -a banda de les d'índole familiar- i per les que es busqui acomodar l'espai -com l'aprendre anglès com a hobby o com a font de creixement personal-.

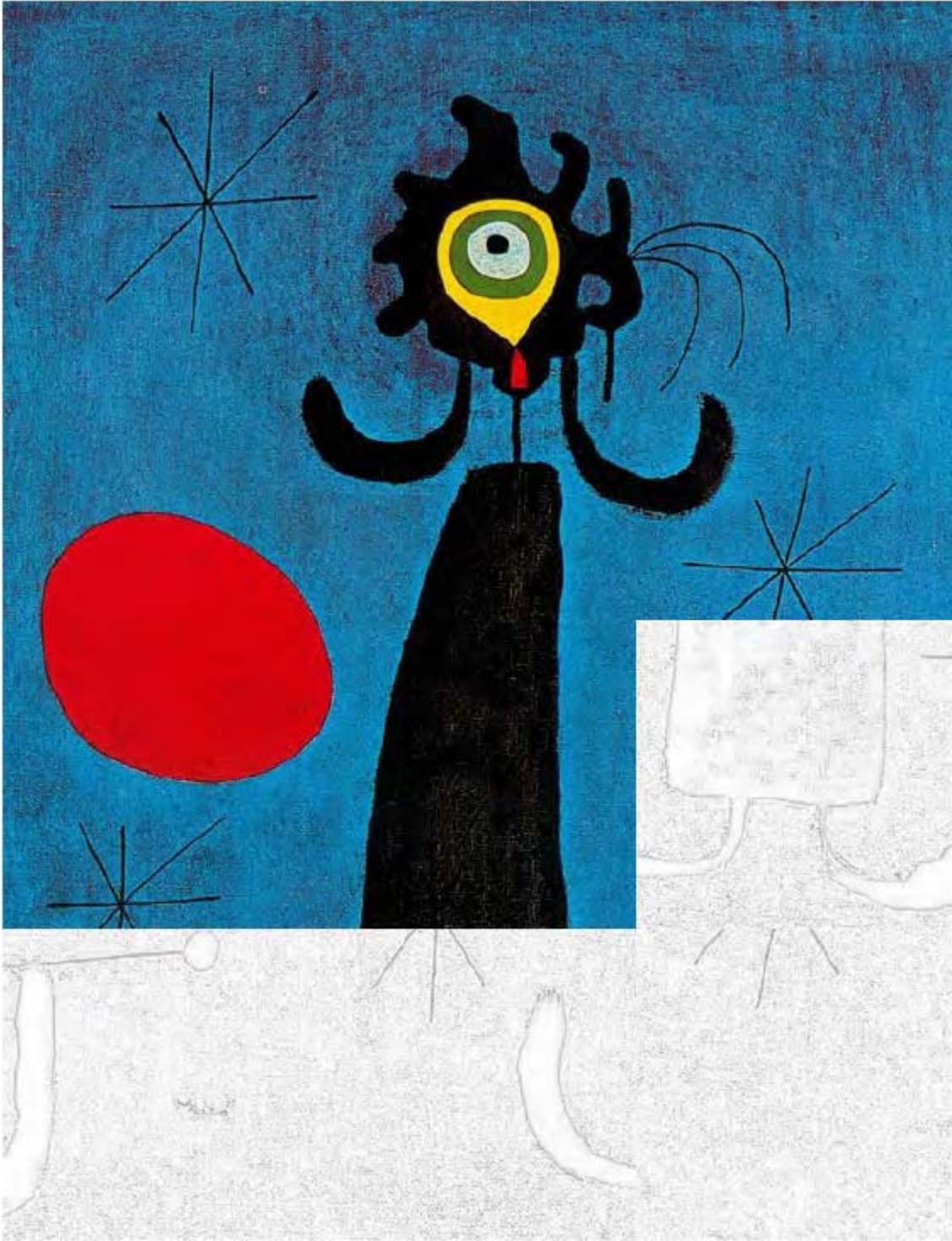
En suma, la dona relata la seva trajectòria professional fruit dels elements externs que l'han ajudat a arribar a càrrecs de responsabilitat: els mentors, la sort i la perseverança relatada, com esmentàvem, com l'espera. Per aquesta raó, quan aquests elements no es donen en el *camp*, l'*hàbitus* amb el que es percebia l'entorn laboral i s'hi actuava-i pel que es normalitzaven certs elements en la seva quotidianitat, com la presència de caps mentors i l'espera de la sort- perd sentit. Això fa que la dona desenvolupi certes estratègies en base al seu *capital* (allunyant-se de les xarxes de contactes i autogestionant la seva trajectòria professional) i procuri fer-les valer; obviant que són regles de joc o principis de regulació que no són les vàlides en el *camp* concret en el que es troba. El resultat és un fenomen que podríem anomenar de 'desengany' respecte a la pròpia trajectòria; on les expectatives inicials vers l'àmbit laboral s'han esvaït i les actuals versen en aguantar i/o fugir. Aquestes vivències s'acompanya d'una profunda soledat i frustració.

Fent un contrast amb els homes, a través de referents del corpus literari, les trajectòries professionals de les dones requereixen de la presència d'elements externs que els hi possibilitin el promocionar; mentre que per a ells estar preparat és el factor clau que determina la promoció, per a elles es necessari, a més, la presència del cap mentor. Configurant així les anomenades

trajectòries en zig-zag, caracteritzades no per la pròpia acció personal sinó per aprofitar les oportunitats que es plantegen en el seu camí laboral (Gersick y Kram, 2002); a diferència dels homes que tenen trajectòries caracteritzades per esdeveniments i períodes ascendent, planificats i dels que té un control intern. És per això que viuen de forma negativa aquelles situacions en les que es percep pèrdua de control (Selva, et al., “Assajant una ruta”, 2012). Les seves trajectòries són més lineals, s'emmarquen en un camp d'actuació i construeixen un recorregut ascendent en ell i amb el pas del temps (Sterrett, 1999; Super, 1963; 1976); mentre que les trajectòries de les dones s'expliquen per una conjunció de factors, entre els que es troben el context i els aspectes de la seva vida personal, que són reflex de la seva situació professional (Felmlee, 1984; Sterrett, 1999). Per tant, sembla que el context de vida i les accions que s'hi emprenen són catalitzadors del desenvolupament professional d'homes i dones (Omair, 2010; Selva, et al., “Assajant una ruta”, 2012).

El que queda clar en els diferents estudis revistats (Omair, 2010; Sterret, 1999) és que la trajectòria de la dona sol ser multidireccional i no lineal, i que es caracteritza per desenvolupar-se en una multiplicitat de contextos i experiències de vida; respecte a on surgeixen les oportunitats professionals i a les necessitats d'organització i re-priorització dels espais. Amb tot i amb independència del model de carrera en el que s'emmarquen i de les estratègies d'acció que les caracteritzen, les imatges del riu i del camí proposades (Selva, et al., “Assajant una ruta”, 2012), representen una forma de sintetitzar com s'explica la trajectòria professional de dones i homes; en termes de deixar-se endur per la corrent i per les oportunitats brindades, en el cas de les dones, o de ser els iniciadors de l'acció, sortejant pedres i altres imprevistos, en el cas dels homes. Aquestes vivències, relats i imatges, com enunciam, mostren i demostren com el gènere i la subjectivitat s'entrellacen amb el treball i el món més objectiu.

Conclusions



Conclusions

L'objectiu d'aquesta investigació doctoral ha estat donar compte, des d'una perspectiva de gènere, de la trajectòria professional de la dona des de posicions de comandament intermedi fins a la direcció. Així mateix, s'estudien els elements claus del procés i les condicions personals, socials o organitzatives que es relacionen com a facilitadores o condicionants d'unes trajectòries concretes i, per tant, d'unes transicions i no d'altres. Per a assolir aquest objectiu, primer de tot s'ha *Escorcollat el camí* a través d'una revisió des dels anys setanta fins a l'actualitat d'estudis sobre les principals barreres que la dona ha d'afrontar en el camí cap a la direcció en el context espanyol i europeu. A partir d'aquesta revisió s'ha arribat a la necessitat d'investigar les diferents formes en què s'aborden les limitacions-barreres-facilitadors de la trajectòria professional de les dones en relació a les accions proposades a nivell organitzatiu i institucional. Aquesta inquietud s'ha recollit en un segon article, el qual ofereix un mapa de la literatura sobre el fenomen de la trajectòria professional a través de la construcció i l'anàlisi de variables típicament bibliomètriques. En altres paraules, el primer estudi de la tesi es du a terme *Marcant coordenades*, per tal de delimitar les seves característiques i tendències. Els resultats de l'article i, per extensió de l'estudi, fan palès un creixement acusat de publicacions sobre aquest tema en els últims anys, així com una sèrie d'associacions entre temàtiques específiques i tipologies de treball. Al temps de la realització d'aquests dos articles, s'ha desenvolupat un procediment analític per analitzar la trajectòria professional de la dona en termes de relat i des d'una 'perspectiva longitudinal' -iniciada a finals dels 90 i finalitzada al 2010-. Aquest procediment analític s'ha posat a prova mitjançant l'article pilot *Assajant una ruta*, que contrasta relats amb gènere. Els resultats d'aquest article reflecteixen com la subjectivitat està compromesa amb un món de prescripcions i proscripcions que concedeix diferències per ambdós sexes. Aquests resultats han estat l'impuls per a la realització del segon estudi de tesi, la *Topografia vers 'al cim'*. Amb aquest quart article es culmina l'objectiu general de la investigació: descriure les trajectòries professionals de la dona que caracteritzen el seu pas a la direcció, així com les fases transitives que ho possibiliten. Els seus resultats presenten quatre Models de Carrera com a forma d'anàlisi de les trajectòries professionals. Aquests models són aplicables a altres àmbits i contextos, i subratllen el paper que juga el gènere en l'accés a càrrecs de responsabilitat.

Les conclusions que es presenten a continuació integren els resultats als què s'ha arribat en aquests dos plans. Per tant, tenen en compte els dos estudis de la tesi, formats al seu torn per dos articles cadascun, i que donen forma a tota la investigació, al mateix temps que atenen a les especificitats del procediment analític en que aquesta es fonamenta. L'estructura d'aquest últim apartat es regeix en funció de la lògica impresa pels objectius específics de la tesi, amb la particularitat que el darrer objectiu, relatiu als aspectes de gènere rellevants en la trajectòria professional de les agents cap a càrrecs directius, es va dilucidant també al llarg de totes les conclusions. La particularitat d'aquest objectiu respon a què el gènere es troba entrelaçat al

context, vivències, pràctiques i relats que són indestriables de la trama que els comprèn i explica. Tots aquests factors el fan causa i conseqüència, i això es fa palès en les condicions de possibilitat de les diferents transicions i, en el seu conjunt, de les trajectòries professionals.

Com s'ha pogut veure en el present estudi, el fenomen de la trajectòria professional de la dona cap a càrrecs directius és ampli, divers, sovint contradictori i poc concloent. Els estudis –en la seva majoria quantitativs, de revisió, i/o qualitativs interaccionistes-fenomenològics- utilitzen unitats d'anàlisi situades a diferents nivells: personal, social i/o organitzatiu (Selva, et al., 2011). Són diversos els autors que en les seves investigacions han estudiat la trajectòria professional de dones i homes, tractant d'esclarir les seves característiques i/o diferències, o posant-les en contraposició (Durbin i Tomlinson, 2010; Halford, Savage i Witz, 1997). Així, autors com Anca i Aragón (2007) han afirmat que la dona percep la seva trajectòria professional –en genèric- com homogènia, amb poques fases i pocs canvis; excepte en el cas de la dona directiva, que presenta una trajectòria amb menor homogeneïtat. En consonància amb aquesta afirmació i amb altres estudis (Omair, 2010; Selva, et al., “Assajant una ruta”, 2012), els resultats d'aquest estudi fan palès que la trajectòria de la dona és multidireccional, amb força canvis –ja que transita més de forma horitzontal que el seu homònim masculí- i caracteritzada per desenvolupar-se en múltiples contextos i experiències de vida. És a dir, la carrera de la dona sovint està molt mediatitzada per les noves oportunitats, amb independència del context. Aquesta tendència té com a excepció totes aquelles trajectòries en què es produeix un co-creixement agent-organització i que s'emparellen amb la necessitat d'estar per la seva empresa. Aquestes trajectòries són similars a les descrites per Anca i Aragón (2007), en què el fil conductor de la carrera és el vocacional, i des del que es valora més l'esforç que les metes o l'atzar.

La carrera de la dona sovint s'ha descrit com un laberint (Eagly i Carli, 2007) –imaginem-nos-el ple de problemes i reptes- o en relació a les demandes del seu context familiar i personal (de la mà d'autors com Powell i Mainiero, 1992; o White, 1995). Tals controvèrsies van dur a Irène Lepine (1992) a qüestionar-se la possibilitat de fer un únic esbós de la trajectòria professional de la dona. Aquest plantejament ha estat recolzat posteriorment per altres autors (Budhwar i Baruch, 2003; Pringle i Mallon, 2003; Omair, 2010), així com per aquesta tesi, que enfoca i albira dit qüestionament amb una càmera d'objectiu similar.

En aquest punt es fa necessari destacar el valor que té treballar amb els relats de les protagonistes, ja que ens aproximen a dos moments diferents de viure, sentir i representar narrativament el seu recorregut professional: l'any 1998 i l'any 2010; i que destaquen per la seva consistència en la forma de significar la pròpia trajectòria. És a dir, en la forma en la que aquesta es sent, es pensa i es relata més d'una dècada després. Aquest relat ha aportat un coneixement sobre la realitat professional i personal de la dona, deixant a la llum els elements que la caracteritzen, la percepció que en tenen i les estratègies que es posen en marxa per assolir els seus objectius (Evetts, 2000). Així mateix, els relats ens han portat a albirar com a resultat

central d'aquesta investigació la *Topografia vers 'al cim'*, és a dir, quatre Models de Carrera que llegits en clau de gènere revelen tota la seva magnitud. Concretament, els Models són: *Caçar oportunitats*, *Carreró sense sortida*, *La meva vida és a una altre lloc* i *Tot per la meva organització*. Els Models de Carrera són particulars i difereixen entre ells en: a) els seus eixos centrals, o essències, b) l'estructura de patrons de transició i etapes de carrera en què es donen, i c) les avaluacions i expectatives professionals que la dona fa i projecta vers la seva trajectòria, i que intenta assolir a través dels principis d'estratègia (Tharenou, 2010) o estratègies d'acció. Amb tot, cada un d'ells compta amb unes implicacions particulars en termes de trajectòria i gènere -i que els diferencien dels altres-. Aquests Models, d'acord amb Lepine (1992), descriuen patrons diferenciats de desenvolupament professional de dones directives -i en especial des de posicions intermèdies-, que, com s'ha vist, poden ser lineals, laterals, estàtics o, fent ús de termes ja presents en el corpus literari, transicionals -moviments ascendent o descendents- (Omair, 2010).

A grans pinzellades, el Model de *Caçar oportunitats* respon al desig de satisfer les pròpies expectatives professionals d'arribar a la direcció, a través de l'assoliment de nous reptes pels que ser convidada/elegida. Aquesta trajectòria pot desenvolupar-se en una mateixa empresa, 'caçant' les oportunitats que en ella puguin sorgir o saltant d'una empresa a una altre, com a mitjà per aconseguir les expectatives professionals. Aquest Model té el seu símil en la literatura en les trajectòries zig-zag descrites per Connie Gersick i Kathy Kram (2002). Aquestes trajectòries són típicament femenines i es caracteritzen no per emprendre accions per la seva pròpia voluntat, sinó per aprofitar les oportunitats que se li plantegen al llarg del seu recorregut professional. En contraposició, els homes segueixen carreres més lineals, iniciades en un camp o sector d'actuació a través del que es construeix un recorregut ascendent amb el devenir del temps (Sterrett, 1999; Super, 1963; 1976). El segon Model, *Carreró sense sortida*, representa l'estancament - aparentment sense retorn- que es produeix en la trajectòria professional fruit d'un canvi en l'organització i que dona lloc a un sentiment de profunda frustració.

D'altra banda, el Model *La meva vida és a un altre lloc* té l'eix central en voler arribar, o haver arribat, a una posició de direcció, haver-hi fet un tast i fer marxa enrere. En altres paraules, aquest Model representa una evolució ascendent de la trajectòria professional fins que -per motius personals o familiars- es produeix un retrocés. Per últim, *Tot per la meva organització* representa l'estar a disposició de l'organització i de les seves necessitats. Aquest Model s'acompanya d'una actitud d'espera constant vers a l'aparició de noves oportunitats o posicions laborals a les que ser convidada/elegida per l'organització -o en el seu defecte caps mentors-.

Les estratègies d'acció o principis d'estratègia difereixen d'un Model a un altre. Així, mentre uns giren entorn a l'adaptació continuada a les situacions, l'acceptació de les demandes i l'organització dels espais *Tot per la meva organització*, els altres giren entorn a fer-se visibles, 'caçar' les oportunitats quan aquestes es donen i organitzar-se la vida en funció de les

possibilitats professionals i de promoció que es puguin albirar *Caçar oportunitats*. Així mateix, pel que fa als altres dos models, les estratègies d'acció responen a: a) la cerca de comoditat personal i/o familiar i, per tant, a la re-priorització dels espais 'La meua vida és a un altre lloc'; o b) a exaltar de forma pronunciada l'autonomia de la dona vers la seva trajectòria, que configura l'escenari més exigent i ambigu ja que aquesta autogestió, per les circumstàncies que la generen, s'interpreta com l'estar sola *Carreró sense sortida*. Els principis d'estratègia guien l'assoliment de les seves expectatives professionals, com ara adquirir noves posicions, arribar a la direcció, fugir de l'organització, o quedar-se amb la família; expectatives que resulten del tot paradoxals si tenim en compte que no hi ha una planificació en les seves trajectòries i que les transicions, a efectes pràctics –i a banda d'algunes estratègies d'acció que cerquen visibilitat- s'esperen (Gersick i Kram, 2002). Tant les expectatives com les avaluacions professionals –relatades en termes de: passió, il·lusió, diversió, comoditat, consistència- expliquen que bona part de la seva carrera es signifiqui laboralment en etapes d'aprendre i esperar. Aquestes etapes solen caracteritzar-se per l'acumulació d'experiència i aprenentatges, i sovint precedeixen a les de treballar i gaudir. En les darreres, el treball es significa com una experiència enriquidora i de la que es frueix.

Aquests Models tenen unes constants que permeten explicar les diferents condicions de possibilitat de les transicions que els configuren. Al mateix temps, els Models ajuden a interpretar elements claus de caire personal, social o organitzatiu. És el que metafòricament s'ha esmentat com a 'Vies ràpides, pedres i calçat' i, fent un símil, es tracta de fotografiar l'escena amb un objectiu de gran angular –que en termes fotogràfics s'entén aquell objectiu que avarca tota l'escena, permetent exagerar la perspectiva, i fent sobresortir els elements preponderants-. Aquesta lent entrelluca algunes constants en la seva trajectòria i amb independència del Model de Carrera en el que s'emmarquen. Concretament, es tracta de: a) l'actitud marcada d'espera davant de possibles esdeveniments de promoció tot i poder tenir desig pels mateixos, b) del seguir aprenent i ser reconeguda per aquesta actitud, com a orientacions fonamentals en les seves carreres i en les que basen les seves expectatives de creixement, i c) en la necessitat de demostrar la seva vàlua (Cardona, 2007). En resum, el relat de la seva trajectòria és fruit dels elements externs que l'han ajudat a ascendir: la presència de caps mentors, la sort i la perseverança.

La presència de caps mentors (Anca i Aragón, 2007; Padilla, 2001) incideix en les expectatives professionals de les dones. Aquests les encenen, adequen i les doten d'especificitat, tot fent veure i aflorar competències, potenciant i visualitzant-li's oportunitats. Per tant, els caps mentors són figures que tenen un paper clau per dinamitzar les normes, creences i valors socials que rodegen el *currículum ocult* de la dona (Bonilla i Martínez, 1992). Ells inciten i modelen el seu desig de progressió i, simultàniament, el fan plausible en plans, activitats i metes específiques. Cal fer esment que s'ha referit al mentor sota un llenguatge purament masculí. Això s'explica perquè en tots els casos analitzats la presència d'aquesta figura es correspon amb la d'un home (Martínez i Pallarès, 2000). D'acord amb alguns estudis, les referències a dones que exerceixen aquests rols

són mínimes (International Labour Office, ILO, 2004). Aquest fet es relaciona amb el ‘Síndrome de l’abella reina’ descrit per Straines, Tavis i Hayagrathne (1976); segons el que la directiva amb èxit, que ha arribat a una posició de direcció a través del seu esforç individual, no facilita necessàriament l’entrada d’altres dones a aquesta esfera. Això respon normalment a que la dona que ha triomfat en un món d’homes pot sentir-se millor amb els seus iguals masculins, arribant a convergir i identificar-se amb ells (Nicholson, 1987; Osborne, 2005). Aquest fet explicaria metafòricament que algunes ‘abelles reines’ es mostrin hostils amb persones del seu mateix gènere. Així, la dona podria argumentar que si altres no arriben a la cúspide és per la seva pròpia debilitat (Ellemers, Van den Heuvel, Gilder, Maass i Bonvini, 2004); debilitat que subratllaria alguns estereotips socials i organitzatius i que modulen les opinions més objectives.

La sort (Chinchilla, León, Torres i Canela, 2006) és una forma d’interpretar la trajectòria professional en termes d’atzar. És el que es coneix com ‘estar en el lloc adequat en el moment oportú’ i/o en termes de confiança, atorgant a aquest element la certesa d’allò que passarà. Aquesta confiança es tradueix en una actitud d’espera per a que succeeixi allò que ha de passar de forma natural i que resulta del tot paradoxal si tenim en compte que aquesta es produeix de forma no conscient per a la dona. En aquest sentit, la figura del mentor és sovint la personificació de la sort.

Per últim, la perseverança vers la formació i l’aprenentatge (Martínez i Pallarès, 2000), que respon al principi d’estratègia d’estar preparades i esperar la sort, i que es significa en etapes d’aprendre i esperar. Sovint ocupar un càrrec de responsabilitat no és el final d’una meta prefixada per elles, però això no significa que no hagin buscat progressar al llarg de la seva trajectòria professional, sobretot quan es fa tan evident que la dona està interessada en formar-se i preparar-se. Metafòricament serien les eternes aprenents. Aquestes dones compten en la seva majoria amb una formació superior i en àrees no massa associades a un estereotip femení –enginyeria o farmàcia-. Dites àrees de formació posen en entredit un estereotip de gènere molt arrelat en la nostra societat: el dels sectors i professions tradicionalment o per excel·lència femenins (Bastida, 2007; Clancy, 2007); fent-lo caduc.

Els elements externs: els caps mentors, la sort i la perseverança, tenyeixen els ascensos o progressions professionals de la dona de la més absoluta manca de planificació (Martínez i Pallarès, 2000; Selva, et al., “Entre obstáculos”, 2012); per tant, són esdeveniments de futur que s’esperen i perseverança que es normalitza en la seva quotidianitat. Aquest fenomen és coneix com la ‘desil·lusió il·lusionada’ (Selva, et al., “Assajant una ruta”, 2012) o la paradoxa de procurar no esperar el que s’espera. Aquesta planificació, en el cas d’existir, podria quedar-se obsoleta abans de que s’hagués pogut fer efectiva degut a la rapidesa amb la que es produeixen els canvis organitzatius (Selva, et al., “Assajant una ruta”, 2012). Així doncs, els canvis o tendències de creixement de l’organització tenen un fort valor explicatiu en la progressió laboral

de la dona. Aquests canvis es valoren com a noves oportunitats laborals, que les fan més visibles o que els hi possibiliten l'accés a càrrecs de major responsabilitat (Selva, et al., 2011).

L'absència de planificació es relaciona en bona part amb les necessitats de conciliació, és a dir, més que planificació es tracta d'un principi estratègic que busca acomodar els espais. Lluny de concebre les responsabilitats familiars com una de les principals barreres en el seu progrés professional (Cuadrado i Morales, 2007; Sarrió, Barberá, Ramos i Candela 2002) o d'acusar sentiments associats a la sobrecàrrega de rol i/o el conflicte de rol (Padilla, 2001), es tracta d'organitzar-se el tot, la vida. Aquesta organització permet gaudir de l'espai personal-familiar al torn que avançar professionalment. Per tant, la dona s'allunya de tot sentiment o relat de renúncia. A tot això cal sumar-hi certes exigències de la vida, com ara el naixement dels fills – totes les agents de l'estudi són mares- o la pèrdua de familiars, que incideixen en la configuració d'alternatives i en la presa de decisions respecte a la seva carrera professional. No obstant, sembla clar que l'atenció i organització de les esferes personals-familiars-professionals està deixant de tenir les connotacions d'obligació social que tenien en èpoques anteriors per passar a ser més una elecció personal (Anca i Aragón, 2007).

Una de les explicacions més esgrimides en el corpus literari referents a la poca presència de dones en càrrecs de responsabilitat respon a una manca d'interès o motivació per aquest tipus de càrrecs. Molts autors ho relacionen amb una concepció 'altruista-afectiva' del treball típicament femenina (Hola i Todaro, 1992; Pratto, Stallworth, Sidanius i Siers, 1997). En aquest sentit podem dir que la dona, al llarg de la seva carrera, prioritza la satisfacció personal a la posició laboral, sobretot en determinades etapes vitals. És per això que s'evita qualsevol joc de poder per arribar a un determinat estatus jeràrquic, fet que pot dur-la a declinar canvis de rol o, fins i tot, a tipologies transitives de reducció de responsabilitat. És a dir, no es tracta d'una concepció 'altruista afectiva' del treball sinó del desig d'evitar ocupar posicions que requereixin entrar a formar part de xarxes de poder i que puguin demandar més recursos, comportaments o temps. Tanmateix, aquest fet no ha de confondre's amb que la dona, de forma sistemàtica, refusi formar part de les xarxes socials (Davidson i Cooper, 1992), sinó que evita activament formar part d'aquelles que impliquen (jocs de) poder. Les xarxes socials han deixat de ser un domini exclusiu d'homes i expliquen bona part de la promoció social de les dones (Selva et al., "Entre obstáculos", 2012). Aquestes xarxes són enteses com a cues en els processos de contractació (Fernandez i Mors, 2008) i antany es concebien com a xarxes subtils i inconscients, causants de la reproducció homosocial del gènere masculí en l'accés als càrrecs de responsabilitat (Molero, Cuadrado, García-Ael, Recio i Rueda, 2009).

Per tal de poder fer una fotografia que atengui a tots els elements que donen profunditat al *camp* aplicarem el filtre de gènere (que en termes fotogràfics ens permetria visions diferents d'una mateixa realitat o fenomen, explicades per la diferent saturació de llum que els travessa). En aquest cas, ser dona s'entén com una construcció social i cultural a la que s'adscriuen aptituds,

actituds i rols socials, i això explica certes formes de viure, interpretar i relatar el seu rol personal i professional en relació a sí mateixes i als altres (De Babieri, 1993; Lamas, 1986). Aquestes experiències i relats ressalten com el gènere i el treball es relacionen i promulguen, així com la subjectivitat conforma i configura el designat ‘món objectiu’ (Selva, et al., “Assajant una ruta”, 2012).

L’entorn on la dona es mou i on desenvolupa la seva carrera professional pot tenir un predomini tradicionalment femení o masculí, en termes de ràtio i cultura organitzativa. Tals característiques incideixen en les seves expectatives professionals i són determinants per al seu progrés professional. En relació a això, la literatura posa en evidència que bona part de les dificultats que té la dona per accedir a la direcció s’expliquen perquè les cultures i identitats organitzatives continuen sent predominantment masculines (Simpson, 2000; Wajcman, 1998; Wajcman i Martin, 2002). En termes d’experiència, la masculinització de l’entorn laboral és la cara i la creu d’una mateixa situació. Així, pot esdevenir un element preponderant en el seu relat, que projecta la seva carrera professional pel fet de ser poques en el seu sector i tenir menys competència, augmentant la pròpia visibilitat, en termes de ràtio (Martínez i Pallarès, 2000), o bé pot ser l’element que constreny la seva promoció, en termes de cultura organitzativa. Aquest efecte és conegut a la literatura com *tokenism* (Kanter, 1977), pel que la dona és considerada un ‘símbol’ en el seu grup. En aquest cas, les agents solen formar part d’organitzacions molt masculistes i en les que s’opera des d’implícites i desiguals oportunitats de promoció per ambdós gèneres, associades a diferents estereotips -conciliació, maternitat- (Agut i Martín, 2007; Dickman i Eagly, 2000). Això fa que aquests càrrecs requereixin d’una demostració de vàlua molt més gran per part d’elles si volen ser considerades.

Per tant, sembla deixar-se enrere la idea clàssica de que els trets de la persona directiva es corresponen tradicionalment amb els atributs associats al rol masculí (Sarrió, et al., 2002) i que, com a conseqüència, les dones amb anhel d’exercir aquests rols han d’abandonar els atributs de la seva feminitat per adoptar-ne altres típicament masculins—el fenomen conegut com *think manager-think male* de Schein (2001)—. En aquest sentit, les agents d’aquesta investigació relaten no haver adoptat rols masculins per accedir a la direcció (Hudson, 2010) —recordem que actualment són quatre de les nou agents les que estan ocupant càrrecs de responsabilitat— sinó que, al contrari, moltes emfatitzen que l’estil de lideratge femení és més apropiat per a moments com els actuals —caracteritzats per entorns distribuïts, canviants i/o virtuals— (Ramos, et al., 2003). Donada la controvèrsia del tema i del debat que suscita (Eagly i Johannessen-Schmidt, 2001), el que sembla clar és que el lideratge no està lligat a gèneres sinó a individus.

Amb tot, les trajectòries professionals o els Models de Carrera de les dones s’expliquen per la presència d’elements externs que les possibilitin promocionar, a diferència dels homes. Per a ells, el fet d’estar preparat és el factor que determina la promoció, mentre que elles necessiten, a més, la figura del mentor, a la que s’associen comportaments d’espera. Tanmateix, els de les

dones es caracteritzen més aviat per aprofitar les oportunitats laborals que se li plantegen en el seu recorregut professional (Gersick i Kram, 2002); mentre que els dels homes es solen caracteritzar per esdeveniments i períodes ascendants, que planifiquen i dels que tenen un control intern (Selva, et al., et al., “Assajant una ruta”, 2012). El que queda clar és que el context social i els principis d'estratègia que s'hi emprenen són els catalitzadors de les diferents trajectòries (Omair, 2010). Per tant, en el cas de les dones, els seus recorreguts professionals són indistingibles del context personal-familiar en el que s'emmarquen i de l'organització del 'tot' (Felmlee, 1984; Sterret, 1999).

En resum, l'experiència viscuda i relatada de les agents ens ha permès entendre el fil conductor de la seva trajectòria professional des del comandament intermedi a la direcció i en organitzacions públiques i privades, així com els seus elements claus. Aquestes històries relatades ens han portat a albirar quatre Models de Carrera que revelen tota la seva significació en ser llegits en clau de gènere.

Limitacions

La tesi està orientada pels relats de les trajectòries professionals de la dona. Des d'aquest mètode, i per a que presenti tota la seva riquesa, és important que s'estableixin certes trobades entre l'investigador i les agents de la investigació, que permetin construir o teixir una relació de confiança entre ells a mesura que es descobreixen i dialoguen. Aquestes trobades possibiliten la fluïdesa dels relats, les experiències, els sentiments i les anècdotes. Tot i que el mètode, com s'esmentava, s'*orienta en* els relats a través de l'ús d'alguns conceptes del mètode d'històries de vida, s'ha de considerar un possible biaix en les narracions de les agents, fruit de la manca de relació de confiança preestablerta -recordem que s'han dut a terme dues entrevistes amb un espai de dotze anys entre la primera i la segona-. Aquesta manca de confiança pot haver condicionat el relat de certs aspectes del seu *capital privat* (Bourdieu, 1997). Tanmateix, aquesta orientació metodològica s'ha vist determinada per la 'perspectiva longitudinal' que ha adoptat l'estudi; que seria pròpiament longitudinal si hagués tingut més moments de recollida d'informació, que al seu torn haguessin permès teixir la relació de confiança de la que es parlava. És per aquesta raó que al llarg de la tesi s'ha anat puntualitzant que es tracta d'un enfocament longitudinal amb particularitats, raó per la qual s'ha citat sempre entre cometes; ja que segurament amb les seves particularitats és més pròxim a un estudi de seguiment.

Pel que fa a la perspectiva de gènere la tesi ha recollit únicament la mirada de la dona. Aquest fet s'ha vist condicionat per l'alta pèrdua mostral masculina i que ha possibilitat únicament l'accés, el contacte i l'entrevista a tres agents masculins. Tot i que la primera aproximació al fenomen preveia la mirada de la dona i la de l'home, i que això ha suposat una limitació pel que fa a la forma d'entendre el fenomen de la trajectòria professional en clau de gènere, s'ha aconseguit

realitzar un article pilot de contrastació de cas (dona-home); aquest presenta de forma reduïda el que es preveia realitzar amb la investigació *-Assajant una ruta*, article 3-.

Per últim, cal fer esment que els Models de Carrera són fruit de l'anàlisi de nou casos de trajectòria professional i, novament, en dos moments del temps. És per aquesta raó que són Models que estan en una fase 'pilot' i que hauran de ser contrastats bé amb més moments de recollida d'informació amb les agents de la investigació o bé amb una mostra més extensa.

Investigacions futures

De cara a les investigacions futures i reprement les limitacions exposades, seria necessari contrastar els Models presentats amb més moments de recollida d'informació de la mostra de dones o amb una mostra més àmplia. Així mateix, amb el model desenvolupat, seria interessant fer un anàlisi de les trajectòries professionals dels homes que permetés fer un contrast sistemàtic entre les veus masculines i les veus femenines. El contrast de trajectòria i gènere permetria conèixer els condicionants analítics que són explicatius d'uns Models de Carrera o d'uns altres, evidenciar el paper que juga el gènere en l'accés a càrrecs de responsabilitat, i permetria delimitar els elements que esdevenen claus en els seus entramats professionals. Aquest futur estudi permetria reforçar les idees exposades vers la realitat de la trajectòria de la dona, donant compte de la de l'home i fent una comparació-contrastació entre ambdues.

Un futur interès d'estudi tindrà el seu eix en les tipologia d'empresa en què han desenvolupat les seves trajectòries, podent ésser públiques o privades. Aquestes es regeixen per un sistema de promoció diferent. Per tant, per a una major comprensió de les trajectòries professionals de dones -i homes-, seria necessari explorar si les condicions de treball estan mediatitzades pel tipus d'organització. Sota aquesta hipòtesi i basats en els resultats de la tesi, es podria plantejar per exemple si la re-priorització d'espais que es produeix en les trajectòries de les agents que es troben en organitzacions públiques es permeten també en les organitzacions privades (en la tesi aquestes re-prioritzacions es donen sempre i quan estiguin associades a altres patrons transitius). L'estudi permetria explorar les diferents variables organitzatives, les seves condicions en relació a la tipologia d'organització en les que es forma part, i les regles de joc -o principis d'estratègia- que tenen validesa en ell. Les nocions amb les que podria guiar-se l'estudi: per paral·lelismes, riquesa literària i de contingut, són els conceptes bàsics de Pierre Bourdieu -com el *camp*, l'*habitus* i el *capital*-.

En relació a aquests primers estudis esmentats, que segueixen la lògica més pròxima a la desenvolupada per aquesta tesi, seria estimulants recuperar una de les idees del projecte inicial de tesi: fer un estudi de la informació en els medis de comunicació sobre la trajectòria professional de la dona, en contrast amb la de l'home, cap a càrrecs directius. Es tractaria d'un estudi en premsa del fenomen que apropiaria a l'investigadora a una de les formes socials més difoses d'entendre la trajectòria professional en relació al gènere. Aquest estudi deixaria a la llum l'estat

de la qüestió en un medi d'àmplia difusió i que sovint és mirall de les formes de concebre i interpretar els fenòmens socials.

Guiats per les orientacions fonamentals d'aquesta investigació, les quals van relacionades amb la forma d'operar de l'agent en l'entorn laboral, seria interessant determinar en una mostra extensa i heterogènia com aquestes tracen la trajectòria professional femenina i masculina i com condicionen la seva relació amb l'entorn laboral. Aquest estudi es planteja des d'una vessant quantitativa, a través de la identificació i anàlisi de diferents comportaments o ítems avaluable per a cada una de les orientacions fonamentals o dimensions, i permetria desenvolupar un qüestionari aplicable a diferents sectors i realitats.

En resum

Aquesta tesi ha permès conèixer, des de la posició de la dona, les trajectòries professionals que caracteritzen el pas del comandament intermedi a la direcció, els elements que esdevenen claus en aquest pas i les condicions de possibilitat impreses pels elements organitzatius, socials i personals. El recorregut teòric inicial o estat de l'art ha permès situar i concebre el fenomen, així com ha possibilitat que emergeixin els primers qüestionaments vers el tractament del mateix: el que es dona per assumit, el que s'eludeix, i el que resta per investigar. Aquests interrogants han establert la base d'aquesta investigació, d'enfocament 'fenomenològic i longitudinal', i orientada pels relats de les trajectòries al llarg d'un impàs de dotze anys. Es tracta de formes de relatar la carrera que ens aproximem a la seva realitat professional en dos moments puntuals, i que destaquen per la seva consistència alhora de significar, viure i relatar la seva trajectòria professional. Aquesta investigació s'ha desenvolupat a partir d'una recepta i cuina analítica particular, la qual ha permès identificar els esdeveniments que es senten i es relaten en el recorregut professional. Aquests constitueixen les transicions que caracteritzen la trajectòria, així com les etapes de carrera en les que es s'emmarquen. Al seu torn, s'ha dilucidat el paper que juga el gènere en la promoció professional, on gènere i treball s'entrellacen i promulguen, i on la subjectivitat està més compromesa amb el designat món objectiu que amb les diferències de personalitat. L'anàlisi dels condicionants personals, socials i organitzatius ha permès albirar quatre Models de Carrera com a forma de síntesi de les trajectòries professionals de dones implicades en càrrecs de responsabilitat; models que poden ser claus per a la lectura de la trajectòria de dones i homes en altres àmbits i contextos.

Referències



Referències

- Ackah, C. i Heaton, N. (2003). Human resource management careers: different paths for men and women? *Career Development International*, 8(3), 134-142.
- Aguilera, R. (2007). Los derechos de conciliación de la vida personal, familiar y laboral en la Ley Orgánica para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. *Revista del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales*, 2, 69-119.
- Agut, S. i Hernández, M. (2007). Factores que dificultan el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad: una revisión teórica. *Apuntes de Psicología*, 25, 201-214.
- Agut, S. i Martín, P. (2007). Factores que dificultan el acceso de las mujeres a puestos de responsabilidad: una revisión teórica. *Apuntes de Psicología*, 25(2), 201-214.
- Álvaro, J. i Garrido, A. (2003). *Psicología social. Perspectivas psicológicas y sociológicas*. Madrid: McGrawHill.
- Anca, C. i Aragón, S. (2007). La mujer directiva en España: catalizadores e inhibidores en las decisiones de trayectoria profesional. *Academia: Revista Latinoamericana de Administración*, 38, 45-63.
- Arthur, M. i Rousseau, D. (1996). *The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era*. Oxford University Press.
- Barberá, E., Ramos, A. i Sarrió, M. (2000). Mujeres directivas ante el tercer milenio: el proyecto NOWDI XXI. *Papeles del Psicólogo*, 75, 46-52.
- Baron, R.A. i Byrne, D. (2005). Prejuicio: causas, efectos y formas de contrarestarlo. En R.A. Baron y D. Byrnes (Eds.). *Psicología social*. (pp.215-261). Madrid: Prentice-Hall.
- Bastida, M. (2007). ¿Una nueva barrera de cristal? *Capital Humano*, 207, 68-76.
- Bhatnagar, D. (1988). Professional Women in Organizations: *New Paradigms for Research and Action*. *Sex Roles*, 18(5), 343-355.
- Boado, M. (1996). Movilidad ocupacional y mercado de trabajo: las caras ocultas del empleo urbano en Montevideo. *Revista de Ciencias Sociales*, 12, 23-35.
- Bonilla, A. i Martínez, I. (1992). Análisis del currículum oculto de los modelos sexistas. En M. Moreno (Coord.), *Del silencio a la palabra. Coeducación y reforma educativa* (pp.60-92). Madrid, Ministerio de Asuntos Sociales, Instituto de la Mujer, Colección Estudios.
- Booth, A., Francesconi, M. i Frank, J. (2003). A sticky floors model of promotion, pay, and gender. *European Economic Review*, 47, 295-322.
- Bourdieu, P. (1997). The forms of Capital. En A.H. Halsey, H. Lauder, P. Brown y A. S. Wells (Eds.), *Education: Culture, Economy and Society* (pp. 46-58). Oxford: Oxford University Press.
- Budhwar, P. i Baruch, Y. (2003). Career management practices in India: an empirical study. *International Journal of Manpower*, 24(6), 699-719.

- Buontempo, M. (2000). *Inserción laboral de graduados universitarios: un estudio desde las trayectorias laborales*. Corrientes, Argentina: Universidad Nacional del Nordeste.
- Byrne, D. (1971). *The Attraction Paradigm*. New York: Academic Press.
- Cardona, J. M. (2007). El "gato encerrado" en el desarrollo de directivos. *Capital Humano*, 206, 46-52.
- Carosio, A. (2010). El trabajo de las mujeres: desigualdad, invisibilidad y explotación. *Revista venezolana de estudios de la mujer*, 15(35), 7-14.
- Chinchilla, N., León, C., Torres, E. i Canela, M. A. (2006). Frenos e impulsores en la trayectoria profesional de las mujeres directivas. *Centro Internacional Trabajo y Familia. Universidad de Navarra*. DI nº 632.
- Clancy, S. (2007). ¿Por qué no hay más mujeres en la cima de la escala corporativa: debido a estereotipos, a diferencias biológicas o a escogencias personales? *Academia: Revista Latinoamericana de Administración*, 38, 1-8.
- Cuadrado, I. (2003). ¿Emplean hombres y mujeres diferentes estilos de liderazgo? Análisis de la influencia de los estilos de liderazgo a los puestos de dirección. *Revista de Psicología Social*, 18, 283-307.
- Cuadrado, I. i Morales, J. (2007). Algunas claves sobre el techo de cristal en las organizaciones. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 23, 183-202.
- Davidson, M. i Cooper, C. (1992). *Shattering the glass ceiling. The Woman Manager*. London, UK: Paul Chapman.
- De Babieri, T. (1993). Sobre la categoría de género. Una introducción teórico-metodológica. *Debates en Sociología*, 18, 1-18.
- Dickman, A. i Eagly, A. (2000). Stereotypes as dynamic constructs: Women and men of the past, present, and future. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26, 1171-1188.
- Durbin, S. i Tomlinson, J.(2010). Female part-time managers: networks and career mobility. *Work Employment Society*, 24(4), 621-640.
- Eagly, A. i Carli, L. (2007). Women and the Labyrinth of Leadership. *Harvard Business Review*, 85, 63-71.
- Eagly, A. i Johannessen-Schmidt, M.C. (2001). The leadership styles of women and men. *Journal of Social Issues*, 57, 781-797.
- Eagly, A. i Karau, S. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109, 573-598.
- Ellemers, N., Van den Heuvel, D., Gilder, A., Maass, A. i Bonvini, A. (2004). The underrepresentation of women in science: Differential commitment or the queen bee syndrome? *British Journal of Social Psychology*, 43, 315-338.
- Encyclopedia of Career Development. 2006. SAGE Publications. Consultado el 15 de octubre de 2009 en: http://sage-ereference.com/careerdevelopment/Article_n57.html

- España. Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres. *Boletín Oficial del Estado*, 23 de marzo del 2007, pp. 12611-12645).
- European Commission (2007). Special Eurobarometer: Discrimination in the European Union: Summary. Consultado el 13 de junio de 2010 en: http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/eb_special_280_260_en.htm
- Evetts, J. (2000). Analysing Change in Women's Careers: Culture, Structure and Action Dimensions. *Gender, Work and Organisation*, 7(1), 57-67.
- Felmlee, D. (1984). The dynamics of women's job mobility. *Work and Occupations*, 11, 259-281.
- Fernández, N. (2002). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas. *Cuadernos de Gestión*, 2(1), 65-90.
- Fernández, R. i Mors, M.L. (2008). Competing for jobs: Labor queues and gender sorting in the hiring process. *Social Science Research*, 37, 1061-1080.
- Figueruelo, A. (2006). Comentarios al anteproyecto de Ley Orgánica de Igualdad de Mujeres y Hombres. *Criterio Jurídico*, 6, 197-213.
- Galindo, L.J. (1997). *Sabor a ti. Metodología cualitativa en investigación social*. México: Universidad Veracruzana.
- Gallagher, C. (2000). *Going to the top*. New York, NY: Penguin Books.
- Gersick, C. i Kram, K.(2002). High achieving women at midlife: an exploratory study. *Journal of Management Inquiry*, 11(2),104-27.
- Godoy, L. i Mladinic, A. (2009). Estereotipos y Roles de Género en la Evaluación Laboral y Personal de Hombres y Mujeres en Cargos de Dirección. *Psyche*, 18, 51-64.
- Halford, S., Savage, M. i Witz, A. (1997). *Gender, Careers and Organisations*. London: Macmillan.
- Hanappi-Egger, E. (2006). Gender and diversity from a management perspective: Synonyms or complements? *Journal of Organisational Transformation & Social Change*, 3, 121-134.
- Heilman, M. E. (2001). Description and prescription: How gender stereotypes prevent women's ascent up the organizational ladder. *Journal of Social Issues*, 57, 657-674.
- Hola, E. i Todaro, R. (1992). *Los mecanismos del poder. Hombres y mujeres en la empresa moderna*. Buenos Aires: GEL.
- Hudson (2010). Aumenta un 3% el número de mujeres contratadas. Consultado el 06 de noviembre del 2011 en: <http://www.expansion.com/2010/11/24/empleo/mercado-laboral/1290599776.html?a=5e278fec1cf046f665183d5de6e621e7&t=1320591453>
- Instituto de la Mujer (2011). *Mujeres y hombres en España, 2010*. Ministerio de Igualdad. Consultado el 04 de noviembre del 2011 en: <http://www.inmujer.es/ss/Satellite?blobcol=urldata&blobheader=application%2Fpdf&blobheadername1=Content-disposition&blobheadervalue1=inline&blobkey=id&blobtable=MungoBlobs&blobwhere=1244655829658&ssbinary=true>

- Instituto Nacional de Estadística (2011). Encuesta de Población Activa (EPA). Tercer trimestre de 2011. Consultado el 06 de noviembre del 2011: <http://www.ine.es/daco/daco42/daco4211/epa0311.pdf>
- International Labour Office (ILO) (2004). *Breaking through the glass ceiling*, Geneva.
- Íñiguez, L. (1995). Métodos cualitativos en Psicología Social. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 5(1/2), 5-26.
- Íñiguez, L., Martínez, L.M., Muñoz, J.M., Peñarada, M.C., Sahagún, M.A. i Alvarado, J.G. (2008). The mapping of spanish social psychology through its conferences: a bibliometric perspective. *The Spanish Journal of Psychology*, 11(1), 137-158.
- Jiménez, M. (2005). Trayectorias laborales de biólogos agropecuarios de la Universidad Autónoma de Tlaxcala. Disertación doctoral, Universidad Autónoma de Tlaxcala, México. Consultado el 08 de septiembre del 2011 en: <http://lasa.international.pitt.edu/members/congress-papers/lasa2009/files/JimenezVasquezMariela.pdf>
- Jiménez, M. (2009). Tendencias y hallazgos en los estudios de trayectoria: una opción metodológica para clasificar el desarrollo laboral. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 11, 1-21.
- Jiménez, T. (2008). El desarrollo profesional de la mujer sigue siendo una asignatura pendiente. *Capital Humano*, 217, 44-49.
- Kanter, R. (1977). *Men and Women of the corporation*. New York. Basic Books.
- Lamas, M. (1986). La antropología feminista y la categoría 'género'. En: Nueva Antropología, *Estudios sobre la mujer: problemas teóricos*, Vol. VIII, N°30, México, 173-198.
- Latack, J. (1984). Career Transitions within Organizations: An exploratory study of Work, Nonwork and Coping Strategies. *Organizational Behavior and Human Performance*, 34, 296-322.
- Lepine, I. (1992). Making their way in the organization: women managers in Quebec. *Women in Management Review*, 7(3), 17-21.
- Levinson, D., Darrow, C., Klein, E. Levinson, M. i Mckee, B. (1978). *The Season's of a Man's Life*. New York: Knopf.
- López, E. i García-Retamero, R. (2009). Mujeres y liderazgo: ¿discapacitadas para ejercer el liderazgo en el ámbito público? *Feminismo/s*, 13, 85-104.
- Mallimaci, F. i Giménez, V. (2006). *Historias de vida y método biográfico. Estrategias de la Investigación cualitativa*. Barcelona: Gedisa.
- Martínez, M. i Pallarès, S. (2000). *Dones en càrrecs de responsabilitat: des del comandament intermedi a l'alta direcció*. Barcelona: Institut Català de la Dona.
- Molero, F., Cuadrado, I., García-Ael, C., Recio, P. i Rueda, B. (2009). *Mujer y liderazgo en el siglo XXI: Una aproximación psicosocial a los factores que dificultan el acceso de la mujer a los puestos de responsabilidad*. Madrid: Instituto de la Mujer.

- Muñoz, J. (2005). *Análisis cualitativo de datos textuales con ATLAS.TI 5*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Muñoz, J. i Sahagún, M.A. (2010). Análisis cualitativo asistido por ordenador con ATLAS.ti. En C. Izquierdo y A. Perinat (Coords). *Investigar en psicología de la comunicación. Nuevas perspectivas conceptuales y metodológicas* (pp.299-363). Barcelona: Amentia.
- Nicholson, N. (1987). *Hombres y mujeres, ¿Hasta que punto son diferentes?* Barcelona: Ariel.
- Nicholson, N. (Editor). (1995). Randall S. Schuler y Andrew H. Van de Ven (Advisory Editors). *The Blackwell Encyclopedic Dictionary of Organizational Behavior*. Cambridge, MA: Blackwell Publishers.
- Omair, K. (2010). Typology of career development for Arab women managers in the United Arab Emirates. *Career Development International*, 15(2), 121-143.
- Osborne, R. (2005). Desigualdad y relaciones de género en las organizaciones. *Política y sociedad*, 42(2), 163-180.
- Padilla, M.T. (2001). Barreras y limitaciones en el desarrollo profesional de la mujer. *Portularia*, 1, 223-232.
- Pallarès, S. (1993). La Mujer en la Dirección. Tesis Doctoral. Universitat Autònoma de Barcelona.
- Pallarès, S. i Martínez, M. (1993). Imágenes de la dirección: Metáforas de la función directiva desde la propia dirección. *Revista de Psicología*, 4, 27-35.
- Powell, G. i Mainiero, L. (1992). Cross-currents in the river of time: conceptualizing the complexities of women's careers. *Journal of Management*, 18(2), 215-237.
- Prat, J. (coord.) (2004). *I això és la meva vida: Relats biogràfics i societat*. Barcelona: Generalitat de Catalunya. Centre de Promoció de la Cultura Popular i Tradicional Catalana.
- Pratto, F., Stallworth, L. M., Sidanius, J. i Siers, B. (1997). The gender gap in occupational role attainment: A social dominance approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 72, 37-53.
- Pringle, J. i Mallon, M. (2003). Challenges for the boundaryless career odyssey. *International Journal of Human Resource Management*, 14(5),839-53.
- Ramos, A., Barberá, E. i Sarrió, M. (2003). Mujeres directivas, espacio de poder y relaciones de género. *Anuario de Psicología*, 34, 267-278.
- Sarrió, M., Barberá, E., Ramos, A. i Candela, C. (2002). El techo de cristal en la promoción profesional de las mujeres. *Revista de Psicología Social*, 17, 167-182.
- Schein, V. (2001). A global look at psychological barriers to women's progress in management. *Journal of Social Issues*, 57, 675-688.
- Selva, C., Sahagún, M. i Pallarès, S. (2011). Estudios sobre Trayectoria Profesional y Acceso de la Mujer a Cargos Directivos: un Análisis Bibliométrico. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27(3), 227-242.

- Selva, C., Pallarès, S. i Sahagún, M. (2012). ¿Entre obstáculos anda el camino? Trayectoria y mujer directiva. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*. Acceptació maig 2012.
- Selva, C., Tresserra, O., Pallarès, S. i Sahagún, M. (2012). El río y el sendero como carreras profesionales: contrastando relatos con género. *Quaderns de Psicologia*, 14(1), 61-70. Extraído el 19 de junio de 2012, en: <http://www.quadernsdepsicologia.cat/article/view/1102>
- Silverman, D. (2001). *Interpreting qualitative data: Methods for analysing talk, text and interaction: 2nd edition*. London: Sage.
- Simpson, R. (2000). Gender mix and organisational fit: How gender imbalance at different levels of the organisation impacts on women managers. *Women in Management Review*, 1, 5-19.
- Soanes, C. i Hawker, S. (2005). *Compact Oxford English Dictionary of Current English*. (3rd ed). Oxford University Press. Oxford, UK. 265 pp.
- Staines, G., Tavis, C. i Hayagrathne, T.E. (1976). The Queen bee syndrome. In C. Travis (Ed.) *The Female Experience*. Del Mar, Ca. CRM Books.
- Sterrett, E. (1999). A Comparison of Women's and Men's Career Transitions. *Journal of Career Development*, 25(4), 249-259.
- Super, D. (1963). *Career development: Self-concept theory*. New York: College Entrance Examination Board.
- Super, D. (1976). *Career education and the meanings of work*. Washington, B.C.: U.S. Office of Education.
- Tharenou, P. (1999). Gender differences in advancing to the top. *International Journal of Management Reviews*, 1, 111-132.
- Tharenou, P. (2010). Women's Self-Initiated Expatriation as a Career Option and Its Ethical Issues. *Journal of Business Ethics*, 95, 73-88.
- Traavik, L. i Richardsen, A. (2010). Career success for international professional women in the land of the equal? Evidence from Norway. *The International Journal of Human Resource Management*, 21, 2798-2812.
- Vargas, R. (2000). Trayectoria profesional de los ingenieros en la industria maquiladora electrónica: el caso de Sanyo Video componentes. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 2(2). Consultado el 10 de agosto de 2011 en: <http://redie.ens.uabc.mx/vol2no2/contenido-vargas.html>
- Vázquez, F. (2002). La tension infinie entre l'histoire et la raison: Foucault et Bourdieu. *Revue Internationale de Philosophie*, 220, 343-365.
- Wajcman, J. (1998). *Like a man: Women and Men in Corporate Management*. Cambridge: Polity Press.
- Wajcman, J. i Martin, B. (2002) Narratives of identity in modern management: the corrosion of gender difference? *Sociology*, 36, 985-1002.

- Watts, A.G. (1996). Toward a policy for lifelong career development: A transatlantic perspective. *The Career Development Quarterly*, 45, 41-53.
- White, B. (1995). The career development of successful women. *Women in Management Review*, 10(3), 4-15.

Annexes



Procediment analític

El procediment analític s'ha construït en base a tres fases que han permès interpretar les dades d'aquesta: la pre-anàlisi, el pilot analític i l'anàlisi sistemàtic. La primera fase, la pre-anàlisi, és una aproximació 'en brut' a les dades, a través de la lectura oberta del corpus; la segona fase, el pilot analític, és una posada a prova del procediment d'anàlisi; i la tercera i última és la sistematització del procediment d'anàlisi desenvolupat. En aquest llenç, la codificació analítica va ser emergent, simultània a la reducció d'informació.

Pre-anàlisi

En la primera fase, la pre-anàlisi, es va fer una lectura oberta del corpus (relats); on es van anar fent anotacions sobre els resultats anticipats en funció dels objectius i dels termes generals que guiaven el desenvolupament de la tesi (trajectòries i tipologies transitives de les mateixes, elements clau i aspectes de gènere). Les dades amb les que es treballa són els relats de les agents; recollits en dos moments puntuals de la seva trajectòria professional (1998 i 2010). Aquests resultats analítics van traduir-se en un esquema analític, que responia a una primera aproximació de què buscar a les dades i com. Els resultats que va esbossar la pre-anàlisi (i per objectiu de tesi) són:

Trajectòries i transicions professionals.

Per aquest primer objectiu, s'analitza de forma detallada cada una de les trajectòries i transicions de les agents mostra, atenent a les vivències que es relaten i procurant establir, a partir dels elements comuns entre les diferents singladures individuals, les trajectòries macro o trajectòries tipus. En l'anàlisi de les entrevistes en termes de trajectòria es busca la vivència i el relat que l'acompanyen, els sentiments que la configuren i la consciència de planificació i de presa de decisió que hi ha sobre la mateixa.

S'ha vist que algunes de les agents narren el canvi, la transició, com a un mitjà necessari per a créixer i conèixer (passar d'una empresa a una altre amb igual rol ja implica tot un nou coneixement). Un 80% de les dones han promocionat gràcies a un mentor, només en un dels casos aquest mentor és una dona. El discurs que sol anar associat al del mentor és que elles no buscaven canviar respecte a la seva posició o rol professional, però la incitació del cap va fer que acceptessin. Per a moltes de les agents aquest canvi ha suposat una decisió difícil però de la que no se'n arrepenyien: *'m'he deixat portar, cosa que no s'ha de fer perquè a vegades deixar-te portar fa que assumeixis riscos de que acabi passant quelcom que no vols, però no aplico resistència'*.

Cap d'elles havia planificat la seva trajectòria, sinó que més aviat han anat aprofitant les oportunitats que se'ls hi ha ofert. Les agents han rebut propostes de canvi o de transició, relaten que no treballen per aconseguir els seus objectius sinó que aprofiten les oportunitats que se'ls hi

presenten i expliquen la seva trajectòria en termes de seguir i acceptar el que va passant, en ocasions, fruit de la sort. Quan se'ls hi planteja la pregunta d'aquí a cinc anys, les agents denoten que les seves carreres s'han anat construint a partir del deixar-se portar i que aquest deixar-se portar es manté constant: *'em plantejo canvis però no se quins, els que sorgeixin'* o d'aquí a cinc anys, *'depèn de qui truqui a la porta'*. D'altres dones tenen expectatives, però no semblen fer cap tipus d'estratègia per a planificar la seva carrera i abonar l'acompliment de les mateixes. És comú que les agents relatin que els canvis s'han anat succeint i que elles s'han deixat portar; fet que ha suposat que de vegades sentin vertigen per els nous rols que han hagut d'acceptar o que hagin experimentat sensacions: *'de peix fora de l'aigua'*. Tot i aquest deixar-se endur cal afegir que elles es perceben com a molt treballadores, competents i amb experiència. Aquestes competències expliquen que es pensi en elles quan es presenta una oportunitat de promoció.

De les nou dones entrevistades, quatre han ascendit a direcció (han fet el pas de comandament intermedi a direcció) i les altres o han fet un tast d'un càrrec de responsabilitat i han tornat enrere o simplement aquests dotze anys han continuat exercint rols de comandament intermedi. Per a una de les agents que ha fet un 'tast' a un càrrec de direcció el retorn a una posició de menys responsabilitat ha suposat una alliberació ja que *'tenir un càrrec de comandament implica tenir ànsies de poder'*; casos com el seu cerquen la comoditat i satisfacció personal o familiar abans que la progressió professional (en termes ascendents). D'altres, que s'han mantingut com a comandament intermedi, tenen clar que no han pogut ascendir més perquè els mancava capital (formació) i que, per tant, ja han tocat sostre i no poden optar a càrrecs de direcció. Les dones que porten molts anys en una mateixa empresa solen haver fet molts salts horitzontals i les que han arribat a desenvolupar càrrecs de responsabilitat demostren amb els seus relats que sovint han sigut estratagemes: aprofitant certs moments de poca visibilitat a l'organització per a tenir els fills o buscant ocupar llocs rentables, en els que poguessin progressar professionalment.

Les seves trajectòries es defineixen per paraules tals com: interessant; aprenentatge; treballadora; estabilitat o experiència interessant.

Elements claus.

Com a elements personals trobem totes aquelles competències, adjectius o característiques que narren les pròpies agents sobre si mateixes com a elements facilitadors en termes de trajectòria professional i que han potenciat la seva visibilitat –facilitant les promocions–, tals com *'ser treballadora'*, estar involucrada en l'organització i en les tasques a realitzar o l'experiència acumulada. Aquesta darrera -l'experiència- és un factor explicatiu molt present en els seus relats; així com també ho són els sentiments de realització quan aconsegueixen o han aconseguit allò que es proposaven.

Algunes expliquen que s'han guanyat les promocions per la seva tenacitat, empenedoria i experiència; no obstant, la majoria ho deixa més en mans de tercers i de la sort. Fins al punt que

algunes dones es plantegen abandonar aquesta forma d'interactuar amb l'entorn laboral (deixant en mans de tercers el seu progrés): *'hauria de planificar per posar-li un punt de racionalitat i no deixar-me portar.'*

Pel que fa als elements socials, les agents relaten el paper del seu equip com un element important en el desenvolupament de la seva trajectòria professional. L'equip les recolza i les fa sentir considerades. La dona distingeix dos tipologies d'equip, els d'iguals -que l'ajuda a formar-se- i els de subordinats -que l'ajuda a créixer pel que fa a competències a desenvolupar-. En ambdós casos evidencien que el seu equip i la gent que les rodeja els hi han fet de coixí davant la duresa d'algunes situacions i que entre uns i altres (equip i caps) les han fet bones. Pel que refereix a aquesta darrera figura, el cap, es narren dues postures. Una postura en la que conflueixen vuit de les nou entrevistades, que percepen al cap com un facilitador dels objectius a aconseguir, un mentor que dóna suport, compta amb elles i ofereix promocions; i una darrera, en el que el cap actua com una barrera per al creixement i la projecció professional de la dona. Les networks són també relatades com un element clau i de les que poden sorgir noves oportunitats de promoció. En l'àmbit personal relaten que les seves famílies han estat un punt de recolzament molt important. En termes generals, expressen haver estat recolzades en tots els àmbits.

Les organitzacions diana, en general, són afavoridores del creixement de les seves treballadores, potenciant les polítiques de conciliació (afavorint la flexibilitat horària, les jornades intensives als estius o programant les reunions als matins; lluny de reunions tardanes que dificulten la conciliació). Moltes trajectòries professionals s'han vist afavorides pel moment que travessava l'organització: moments de benestar, expansió o de diversificació del producte.

El comportament de moltes de les agents ha respòs a una cerca de creixement professional –guiant-se per les seves expectatives professionals, que no econòmiques-. És per aquesta raó que moltes d'elles han tingut clar que a les empreses més grans tindrien més expectatives de progrés: tant per les característiques pròpies d'aquestes organitzacions i per les networks a les que s'associen.

Per al segon objectiu de tesi es filtraran els aspectes claus segons cada tipologia de trajectòria -de manera que els elements que s'han anat anticipant, i en els seus diferents nivells, seran configuradors d'unes o altres carreres professionals-.

En clau de gènere.

Les agents no expliciten dificultats per conciliar, tot i que relaten que socialment està mal vist que elles viatgin (per qüestions laborals) deixant als marits sols a casa; les dificultats s'incrementen quan ja es tenen fills o quan el matrimoni està separat. Algunes dones relaten sentir remordiments si un dia els nens estan malalts i elles van a treballar -o a l'inversa-, per no estar acomplint de forma complerta o amb el màxim rendiment amb les seves responsabilitats.

Quan ja hi ha nens/es relaten que han d'estar a casa uns mínims i que ho han de tenir tot molt organitzat. En els casos en els que tenir un càrrec de responsabilitat dificulta dedicar tot el temps que es voldria amb la família, i quan aquesta és la seva prioritat, es supedita l'espai professional al personal; optant per una reducció de responsabilitats. Altres dones, que han prioritzat la seva carrera professional a la personal poden arribar a una edat més adulta preguntant-se si han fet bé, ja que ara no poden veure realitzat com voldrien el seu espai personal *'ara voldria tenir un segon fill i possiblement sigui massa tard'*. El que sembla una constant és que les que han prioritzat la seva carrera professional han hagut d'emprar part dels seus sous a buscar algú que pogués cobrir les seves carències de temps i educatives (cangurs, tietes, etc.).

Hi ha posicions molt contrariades a la mirada de ser dona en l'organització i com a element amb un pes en la seva trajectòria professional. Algunes agents relaten que ser dona els ha ajudat a arribar on són: tenir menys competència o ser poques en el seu sector fa que siguin més visibles i que sigui més fàcil que acabin pensant en elles. Aquestes mateixes agents són les que comenten que ser dona no impedeix optar a càrrecs de responsabilitat. Mentre que d'altres relaten que la seva trajectòria professional està limitada pel fet de ser dona: *'no promocionen a dones'*. Aquestes agents solen formar part d'organitzacions molt masculistes i en les que hi ha una cultura implícita que allunya a la dona de les posicions de responsabilitat; és a dir, són organitzacions en les que es parteix de desiguals oportunitats de promoció associades a diferents estereotips: de conciliació, maternitat, etc. Aquest càrrecs, per tant, que requereixen una demostració de vàlua molt més gran per part d'elles per a que se'ls hi sigui considerat. Mentrestant, altres dones es senten valorades pel seu entorn com a casos especials *'ets una dona i guaita ja el tot el que has fet'* o es senten tractades com a 'nenes' en un entorn de professionals. Amb tot, elles no es plantegen la categoria gènere com a una categorització.

Pel que fa al lideratge femení, algunes dones no creuen en la diferenciació en la forma de liderar per sexe, mentre que d'altres pensen que les dones són, en termes genèrics, més treballadores, constants i que tenen més habilitats que els homes -en termes de comunicació, relació i de gestió-. Aquestes dones consideren que el lideratge femení com a més integrador, menys agressiu, més visual i més negociador que el masculí. Per a moltes d'elles la llei d'igualtat ha servit per a mantenir unes quotes determinades de dones als càrrecs de responsabilitat però això, en cap cas, relatin que vagi emparellat amb un canvi de valors.

Els aspectes de gènere es codificaran en base a la categorització dels elements claus que configuren cadascuna de les trajectòries.

Pilot analític

Aquesta segona fase d'anàlisi ha permès posar a prova l'esquema analític; desenvolupat sobre dues mateixes persones en els moments esmentats (1998 i 2010). El pilot va permetre fer un estudi de cas i la seva contrastació respecte a la trajectòria professional i en clau de gènere. Els resultats del pilot es van presentar al 12th European Congress of Psychology Istanbul (2011): 'Career and Gender: Two Case Studies and its Comparison' (12th European Congress of Psychology Istanbul, 2011) i, posteriorment van servir de base per elaborar l'article *Assatjant una ruta*.

El pilot analític va tenir per objectiu analitzar les carreres professionals des de les expectatives de les pròpies agents; és a dir, analitzar les seves trajectòries en termes de relat. L'estudi va adoptar una 'perspectiva longitudinal', iniciada a finals dels anys 90 (Martínez i Pallarès, 2000) i finalitzada al 2010 i l'anàlisi es va centrar en els elements i les condicions que permeten o dificulten la promoció individual, social o organitzatives. Els dos actors que van formar l'estudi de cas (dona i home) es van escollir en funció de les seves similituds professionals; atenent a la perspectiva de gènere i permetent-nos així realitzar una contrastació entre ells. Les agents escollits van ser una dona comandament intermedi del sector de l'electrònica de consum i un home comandament intermedi del sector de la informàtica financera. Ambdós amb una antiguitat de més de vint anys, un rol funcional similar, les mateixes expectatives de carrera i la percepció de certes limitacions per accedir als càrrecs d'alta direcció.

El procediment analític es va centrar en el que els participants van referir com a principals incidències durant els dotze anys de carrera professional que avarca l'estudi. Amb el procés de codificació es van desenvolupar categories que donaven compte de les experiències viscudes, els relats i estratègies de cada incident així com les seves condicions i conseqüències.

Anàlisi sistemàtic

El procediment analític final va traduir algunes directrius del mètode d'històries de vida en un procediment aplicable al conjunt de relats que formen el corpus i de forma sistemàtica; és a dir, atenent a les consideracions albirades en la pre-anàlisi i el pilot analític (Figura 1 de l'Annex).

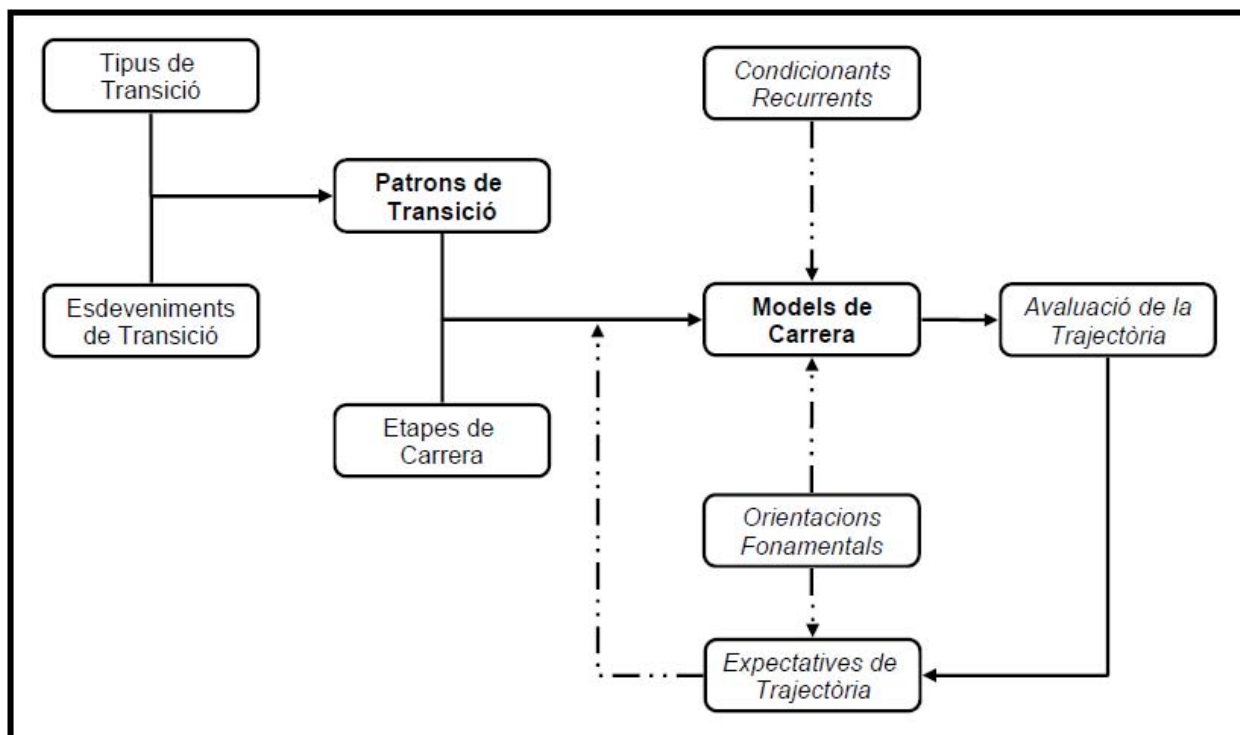


Figura 1 de l'Annex.

Diagrama d'anàlisi; components analítics.

La interpretació de les entrevistes va respondre als diferents esdeveniments pels que succeeix cada participant al llarg de la seva trajectòria. És a dir, les entrevistes (1998 i 2010) van ser llegides de forma consecutiva, donat el caire 'longitudinal' de l'estudi, en clau dels esdeveniments (E1, E2, E3...) i etapes (ET1, ET2, ET3...) que la conformen. Aquesta codificació, en consonància amb la *Grounded Theory*, va ser inductiva, és a dir, el procés de codificació va emergir a través de la lectura del corpus i que no de supòsits a priori d'altres investigacions o de marcs teòrics ja existents. Entenem per esdeveniment tot aquell fet rellevant, previst o imprevis, que pot implicar o explicar una transició, o no transició; i per etapa els períodes que configuren el desenvolupament de la seva trajectòria professional. La identificació, delimitació i definició de cada esdeveniment i etapa va tenir com a eix central el que aquests van significar per a la participant, de la forma en que aquesta ho va viure i reviu al relatar-ho. Tant els esdeveniments com les etapes van ser subsumits en grans categories emergents i aplicables al conjunt de trajectòries analitzades, en funció de les similituds o proximitats entre elles. Un cop desenvolupades les categories d'esdeveniments i etapes es va procedir a identificar els seus elements claus; parlem dels elements de caire personal, social o organitzatiu que els constitueixen. Aquesta identificació va ser emergent, tot i que ja es comptava amb una primera aproximació desenvolupada amb el pilot analític; això explica que els codis desenvolupats hagin evolucionat –en format, contingut i rètol– amb el devenir de la investigació.

En definitiva, els components analítics que guien la investigació són: a) Avaluacions de Trajectòria, b) Condicionants Recurrents, c) Esdeveniments de Transició, d) Etapes de Carrera,

e) Expectatives de Trajectòria, f) Orientacions Fonamentals, g) Tipus de Transició, h) Patrons de Transició i; i) Models de Carrera. Alguns d'aquests codis són de primer nivell, és a dir, són codis aplicats directament a les dades; mentre que altres són de segon nivell, és a dir, són fruit dels codis de primer nivell (Figura 1 de l'Annex). En aquest segon grup es situen els Patrons de Transició, que són una síntesi dels Esdeveniments de Transició i dels Tipus de Transició recurrents en les diferents trajectòries (Taula 1 de l'Annex) i que han permès encadenar els diferents esdeveniments de la trajectòria professional. La síntesi dels 18 patrons va donar lloc a nou Patrons de Transició formats cada un d'ells per una transició central i per variants. Cadascun d'aquests Patrons s'acompanya d'un dels subíndex ^{R,RE} o ^A segons la naturalesa del canvi al que apunten, és a dir, poden ser Reactius, Reactius d'Exploració o Actius, respectivament. Al seu torn, aquests subíndex s'acompanyen dels signes + o - que expliquen la consecució, o no, de l'esdeveniment, (†) o no () respectivament.

El pas final de l'anàlisi sistemàtic va consistir en fer emergir els Models de Carrera. Aquests models remetent analíticament a combinacions més o menys recurrents de Patrons de Transició i Etapes de Carrera (Taula 2 de l'Annex). Per a poder determinar els Models de Carrera els nou casos de trajectòria van ser representats gràficament i de forma lineal (Figura 2 de l'Annex), això va permetre identificar similituds en les seves estructures i en base al seu relat. El resultat d'aquesta síntesi són quatre Models de Carrera que combinen de forma diferent els Patrons de Transició i les Etapes de Carrera, segons els seus eixos centrals i característiques particulars; donant lloc als Models de: Caçar oportunitats, Tot per la meua organització, La meua vida és a un altre lloc i Carreró sense sortida (Figura 3 de l'Annex).¹⁷

Pel que fa als aspectes de gènere, es van anar identificant els elements que de forma explícita o implícita i al llarg del relat remetien a aquesta categoria. El procediment per a codificar els aspectes de gènere no va ser a través de les cites textuais del corpus sinó que es va fer una mirada de gènere dels codis preestablerts; és a dir, van ser els elements constitutius dels esdeveniments i períodes -Orientacions Fonamentals; Condicionants Recurrents i Avaluacions i Expectatives de la Trajectòria-, els que van ser llegits en clau de gènere i atenent a la diferents literatura sobre el fenomen. Per tant, aquesta categoria no va partir d'unes consignes preestablertes sinó que, altre cop, van ser emergents respecte als relats vers a: ser dona, la conciliació, l'experiència de treballar amb homes, etc.¹⁸

¹⁷ Els Models de Carrera poden atendre's a l'apartat de Resultats i discussió de cos de tesi (pàg. 99)

¹⁸ Els resultats relatius a l'objectiu de gènere es troben a l'apartat de Resultats i discussió de cós de tesi (pàg. 99)

Taula 1 de l'Annex.
Configuració dels Patrons de Transició.

RESET ^{R+} , RE ⁻ , RESET ^{A+}		
1. TdT Salt sectorial	a. Ser invitada + acceptar (n=3)	
*TdT Reajustament d'expectatives	b. Ser invitada + tantejar + declinar (n=1)	
*TdT Augment de responsabilitat	c. Demanar + rebre acceptació (n=1)	N=5
PAS ENRERE ^{R+} , PAS ENRERE ^{A+}		
2. TdT Reducció de responsabilitat	a. Ser invitada + acceptar (n=2)	
	b. Demanar + rebre acceptació (n=1)	N=3
AMPLIACIÓ ^{R+, R-}		
3. TdT Ampliació funcional	a. Ser invitada + acceptar (n=1)	
	b. Ser invitada+ declinar (n=1)	N=2
PAS ENDAVANT ^{R+, R-, RE-} , PAS ENDAVANT ^{A+}		
4. TdT Augment de responsabilitat	a. Ser invitada + acceptar (n=20)	
*TdT Gir funcional	b. Ser invitada + declinar (n=1)	
	c. Ser invitada + tantejar + declinar (n=1)	
	d. Demanar + rebre acceptació (n=4)	N=26
MUDANÇA ^{R+} , MUDANÇA ^{A+}		
5. TdT Mudança organitzativa	a. Ser invitada + acceptar (n=1)	
*TdT Ampliació funcional	b. Demanar + rebre acceptació (n= 2)	N=3
RE-PRIORITZAR ^{A+}		
6. TdT Canvi de prioritats		
*TdT Reducció de càrregues/hores	a. Demanar + rebre acceptació (n=2)	N=2
*TdT Reajustament d'expectatives		
*TdT Reducció de responsabilitat		
GIR ^{R+} , GIR ^{A+} , GIR ^{E-}		
7. TdT Gir funcional	a. Ser invitada + acceptar (n=13)	
*TdT Re-localització	b. Demanar + rebre acceptació (n=1)	
*TdT Reajustament d'expectatives	c. Tantejar + rebre negativa (n=1)	N=15
RE-LOCALITZACIÓ ^{R+, R-}		
8. TdT Re-localització	a. Ser invitada + acceptar (n=6)	
	b. Ser invitada + declinar (n=1)	N=7
CANVI AL JOC ^{R+} , CANVI AL JOC ^{A+}		
9. Sortida i re-entrada del món laboral; no és cap transició en concret sinó que representa una sortida i una re-incorporació, posterior, al terreny laboral.	a. Ser invitada + acceptar (n=1)	
	b. Demanar + rebre acceptació (n=1)	N=2

Taula 2 de l'Annex.
Configuració dels Models de Carrera.

CAÇAR OPORTUNITATS		
1.Gir		
2.Pas endavant	a. Aprendre i esperar	
3.Reset	b. Treballar i gaudir	
4.Ampliació	c. Parèntesis	
*Mudança	d. Aguantar	N=5
*Pas enrere		
TOT PER LA MEVA ORGANITZACIÓ		
1.Gir		
2.Canvi al joc	a. Aprendre i esperar	
3.Mudança	b. Treballar i gaudir	
4.Re-localització	c. Parèntesis	
*Re-prioritzar	d. Aprenent de l'ofici	
*Pas endavant	e. Aguantar	N=3
LA MEVA VIDA ÉS A UN ALTRE LLOC		
1.Re-localització	a. Aprendre i esperar	
2.Pas endavant	b. Treballar i gaudir	
*Re-prioritzar	c. Aguantar	
*Pas enrere	d. Parèntesis	N=2
CARRERÓ SENSE SORTIDA		
1.Reset	a. Aprendre i esperar	
2.Pas endavant	b. Aprenent de l'ofici	
	c. Aguantar	N=1

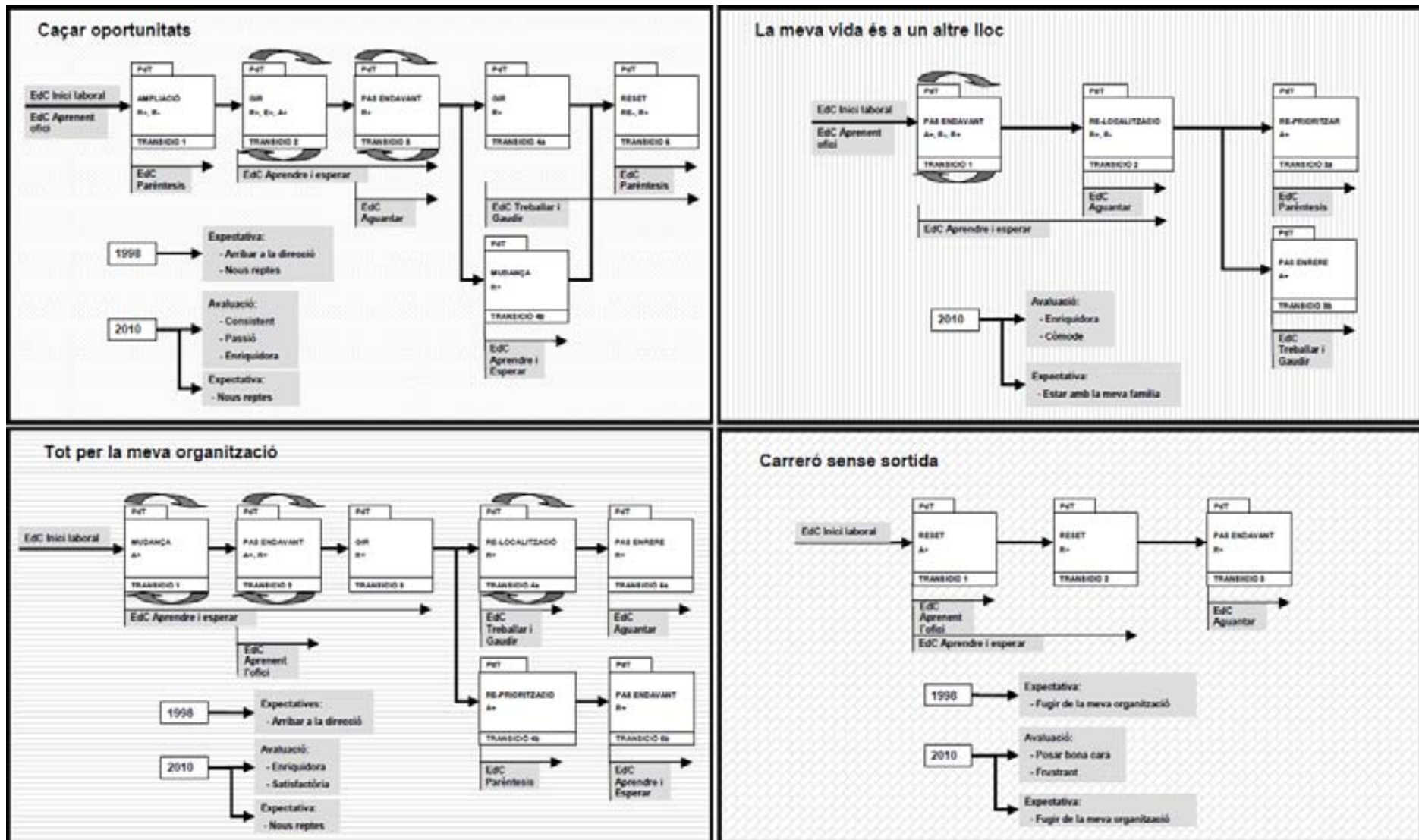


Figura 3 de l'Annex.
La topografia: Models de Carrera.

Resultats

Taula 3 de l'Annex.

Anàlisi de les característiques de les dones entrevistades; per cas i respecte als moment temporal en que es van realitzar l'entrevista (1998 o 2010).

Cas	Variables	1998	2010
C1	Organització	Tipologia d'organització	Privada
		Àmbit Territorial	Privada
		Característiques sector	Estabilitat
		Antiguitat organització en anys	3
		Posició (i anys antiguitat)	C. Int. (3)
	Dona	Envergadura presa de decisions	Estratègica
		Relacions jeràrquic -funcionals	Ambdues
	Amplitud relacions	Exterior	
C2	Organització	Tipologia d'organització	Privada
		Àmbit Territorial	Internacional
		Característiques sector	Expansió
		Antiguitat organització en anys	20
		Posició (i anys antiguitat)	C. Int. (10)
	Dona	Envergadura presa de decisions	Estratègica
		Relacions jeràrquic -funcionals	Ambdues
	Amplitud relacions	Organització	
C3	Organització	Tipologia d'organització	Privada
		Àmbit Territorial	Nacional
		Característiques sector	Expansió
		Antiguitat organització en anys	7
		Posició (i anys antiguitat)	C. Int. (7)
	Dona	Envergadura presa de decisions	Tàctica
		Relacions jeràrquic -funcionals	Vertical
	Amplitud relacions	Organització	
C4	Organització	Tipologia d'organització	Pública
		Àmbit Territorial	Regional
		Característiques sector	Estabilitat
		Antiguitat organització en anys	1
		Posició (i anys antiguitat)	C. Int. (1)
	Dona	Envergadura presa de decisions	Tàctica
		Relacions jeràrquic -funcionals	Ambdues
	Amplitud relacions	Organització	

(Continua la pàgina següent)

Taula 3 de l'Annex.

Anàlisi de les característiques de les dones entrevistades; per cas i respecte als moment temporal en que es van realitzar l'entrevista (1998 o 2010). (Ve de la pàgina anterior)

C5	Organització	Tipologia d'organització	Privada	
		Àmbit Territorial	Internacional	
		Característiques sector	Expansió	Recessió
	Dona	Antiguitat organització en anys	6	18
		Posició (i anys antiguitat)	C. Int. (1)	Direc. (6)
		Envergadura presa de decisions	Tàctica	Estratègica
		Relacions jeràrquic -funcionals	Ambdues	
Amplitud relacions	Organització	Exterior		
C6	Organització	Tipologia d'organització	Privada	
		Àmbit Territorial	Internacional	
		Característiques sector	Expansió	Recessió
	Dona	Antiguitat organització en anys	9	21
		Posició (i anys antiguitat)	C. Int. (5)	No C. Int. (1)
		Envergadura presa de decisions	Estratègica	Operativa
		Relacions jeràrquic -funcionals	Ambdues	
Amplitud relacions	Exterior			
C7	Organització	Tipologia d'organització	Privada	
		Àmbit Territorial	Internacional	
		Característiques sector	Expansió	Recessió
	Dona	Antiguitat organització en anys	18	30
		Posició (i anys antiguitat)	C. Int. (6)	Direc. (5)
		Envergadura presa de decisions	Estratègica	
		Relacions jeràrquic -funcionals	Ambdues	
Amplitud relacions	Organització	Exterior		
C8	Organització	Tipologia d'organització	Pública	
		Àmbit Territorial	Regional	
		Característiques sector	Expansió	Recessió
	Dona	Antiguitat organització en anys	12	4
		Posició (i anys antiguitat)	C. Int. (5)	Direc. (7)
		Envergadura presa de decisions	Tàctica	Estratègica
		Relacions jeràrquic -funcionals	Vertical	Ambdues
Amplitud relacions	Àrea	Exterior		
C9	Organització	Tipologia d'organització	Pública	
		Àmbit Territorial	Regional	
		Característiques sector	Estabilitat	Recessió
	Dona	Antiguitat organització en anys	23	35
		Posició (i anys antiguitat)	C. Int. (3)	No C. Int. (8)
		Envergadura presa de decisions	Tàctica	Operativa
		Relacions jeràrquic -funcionals	Vertical	Ambdues
Amplitud relacions	Organització	Àrea		

El procediment desenvolupat presenta els resultats analítics en tres plans diferenciats però al seu torn connectats; un primer, que albira els tipus de trajectòria que es narren; un segon, amb els elements claus del procés, i un tercer, amb els aspectes de gènere sobresortints. Seguint la lògica impresa pels objectius de tesi a continuació es presenta una descripció detallada dels resultats.

Trajectòries i transicions professionals.

Per aquest objectiu de tesi es descriuran els codis que configuren les famílies: a) d'Avaluació de la Trajectòria, b) Expectatives de la Trajectòria, c) Etapes de Carrera, d) Patrons de Transició (formats pels Esdeveniments de Transició i els Tipus de Transició), i e) Models de Carrera (formats pels Patrons de Transició i les Etapes de Carrera).¹⁹ Les tres primeres famílies (a, b i c) són codis de primer nivell, és a dir, són codis aplicats directament a les dades; mentre que els Patrons de Transició i els Models de Carrera són de segon nivell, és a dir, emergents de la combinació de codis de primer nivell. El primer cas, els Patrons de Transició es componen dels Esdeveniments de Transició de primer nivell (que combinats entre ells donen lloc als Esdeveniments de Transició de Segon Nivell) i els Tipus de Transició. El segon cas, els Models de Carrera, es componen dels Patrons de Transició i de les Etapes de Carrera.²⁰

Per establir les definicions es van generar llistes amb les cites de cada codi. Amb aquestes cites es van treballar els elements bàsics de cada codi que es descriuen a continuació: a) l'eix central o tret característic, b) la definició extensa; amb matisos i clarificacions que atenen als aspectes evolutius del codi, c) els casos concrets, o exemples de les diferents variants a les que es refereixen les definicions dels codis, d) els usos del codi i matisos; e) les implicacions en termes de trajectòria i gènere, i f) les cites; exemples concrets extrets dels seus relats.

a) Avaluació de la Trajectòria

L'avaluació de la trajectòria assenjala, a través de l'enunciació d'una paraula, el valor que la dona atorga a la seva trajectòria; parlem d'una paraula que esdevé el resum de la mateixa i que, per tant, té valor en termes explicatius, emocionals, experiencials o vivencials. En termes de llenguatge, es tracta d'adjectius.

a.1) Com ha estat

Definició:

La trajectòria s'avalua com un 'tot'. L'element principal del relat són els adjectius que donen compte de com ha esdevingut la carrera respecte a les pròpies esperances o expectatives. El present que s'està vivint (quan s'està

¹⁹ Els Models de Carrera es localitzen a l'apartat de Resultats i discussió de cos de tesi

²⁰ Esquema analític que es pot consultar a la Figura 1 de l'Annex, apartat Procediment analític (pàg. 150)

fent l'entrevista) impregna el valor que es dóna a la totalitat de la trajectòria.

Casos específics:

Els casos que remetent a com ha estat la trajectòria són: a) Còmode, b) Consistent, c) Frustrant o d) Enriquidora.

a) Còmode (1534; del ll. *commōdus*, -a, -um, íd.)

1. adj. Que s'adapta als propis desigs, a les necessitats pròpies, sense oferir el menor inconvenient, la menor molèstia, adient.

2. Avantatjós, agradable, oportú.

b) Consistent (1696; del ll. *consistens*, -ntis, íd.)

2. Que té consistència; sòlid, ferm.

Consistència (1696; del b. ll. *consistentia*, íd.)

3. Coherència entre les parts d'una cosa.

c) Frustrant [del ll. *frustrans*, -ntis, participi pres. de *frustrare* 'frustrar']

adj Frustrador.

Frustració [1803; del ll. *frustratio*, -ōnis, íd.]

1.3. PSIC Estat del qui resta privat d'una satisfacció que creu que li correspon i se sent defraudat en les seves esperances.

d) Enriquidora (de enriquir)

adj Que enriqueix.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

S'utilitzarà sempre que el relat de la dona posi l'èmfasi en com ha estat la trajectòria a l'hora d'avaluar-la; no s'ha de confondre amb com l'ha viscut, on l'element principal és la vivència o el sentiment de la dona vers la pròpia carrera.

Implicacions:

Implica que com ha esdevingut la trajectòria és l'element principal del seu relat; és a dir, l'avaluació versa sobre un element extern i pot tenir dues lectures: en consonància o dissonància vers les seves esperances o expectatives. Aquesta doble lectura pot fer-se explícita o pot extreure's del seu relat, en el seu context més ampli, ja que pot ser fruit d'una posició més cínica vers la pròpia carrera.

Cites:

P14: C07_2010 (127): "...jo diria consistent, tinc una trajectòria coherent amb lo que he construït, d'alguna manera si tu mires en perspectiva la meua carrera té consistència, que té un sentit...".

P8: C04_2010 (209): "¿Una? espera eh a ver si encontrase una que te lo dijese todo...bueno podría ser estabilidad...pero no, no es la que me gusta eh?"

estabilidad laboral ya la tenía antes o sea no es la... pero me refiero estabilidad como comodidad como un todo, si, como una comodidad como un asentamiento, estoy bien aposentada...".

P6: C03_2010 (335): "Treballadora i animosa, perquè aquí és el que s'ha de tenir. Si és veritat...".

a.2) Com l' he viscut

Definició:

Es descriu la trajectòria professional des de la pròpia vivència; adjectius que refereixen a sentiments o emocions on l'element principal és la pròpia agent (jo) vers la seva carrera (ella). L'avaluació de la trajectòria respon a com s'ha viscut.

Casos específics:

Els casos que remeten a com ha viscut la trajectòria són: a) Passió, b) Il·lusió, c) Diversió o d) Satisfacció.

a) Passió (s. XII; del ll. passio, -ōnis 'sofriment')

2.4. Emoció molt forta.

b) Il·lusió [s. XIV; del ll. illusio, -ōnis, íd.]

2.2. Alegria, entusiasme, que hom experimenta amb l'esperança o la realització d'alguna cosa agradable.

c) Diversió [1696; del ll. diversio, -ōnis, íd.]

1.1. f. Acció de divertir

Divertir [c. 1400; del ll. divertĕre 'apartar']

2.1.tr. Distreure, entretenir, agradablement, recreant

d) Satisfacció [s. XIV; del ll. satisfactio, -ōnis, íd.]

1.1. f. Acció de satisfer

Satisfer (s. XIV; del ll. satisfacĕre, íd., comp. de satis 'suficientment' i facĕre 'fer')

1.1. V. tr. Omplir la mesura d'un desig o d'una necessitat d'algú.

1.2. Fer content algú acomplint allò que desitja o espera.

2.1. Acomplir, saciar, un desig, un apetit, una passió.

2.4. Complir les condicions.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

S'utilitzarà sempre que el relat de la dona posi l'èmfasi en com ha viscut la seva carrera professional, a través de les seves vivències i/o sentiments; no s'ha de confondre amb els relats on l'eix principal és la trajectòria, és a dir, on l'avaluació de la dona recau principalment en els elements o descripcions externes (la trajectòria).

Implicacions:

Implica que la forma en la que s'ha viscut la trajectòria és l'element principal del relat i s'acompanya de sentiments o emocions positives vers la pròpia carrera. És una lectura emocional.

Cites:

P2: C01_2010 (49): "A nivell vivencial jo crec que il·lusion, en el fons és il·lusion o passió..."

P12: C06_2010 (121): "...a veure et podria dir que ha sigut satisfactòria i en molts moments pues també divertida..."

b) Expectatives

Les expectatives professionals remetent a l'esperança o possibilitat d'assolir certes metes o objectius laborals i com incideixen aquests en la pròpia trajectòria laboral; previ desig i/o determinació dels mateixos per part de la pròpia agent.

b.1) Arribar a la direcció**Definició:**

És una expectativa de trajectòria que remet al desig d'arribar a la direcció; desig pel que la dona desenvolupa certes accions com obtenir qualificació i fer mèrits i que s'allunya de tot joc de poder. És una expectativa amb reserves, no és molt freqüent i sempre va associada a càlculs de probabilitats.

Casos específics:

Els casos remetent a relats de la dona on s'explicita clarament la seva voluntat i/o desig per arribar a càrrecs de direcció: a) aconseguir un càrrec de direcció o b) rebre l'ofertament per ocupar una posició de direcció.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitzarà en els casos especificats i que s'acompanyen del desig explícit per arribar a ocupar aquests càrrecs.

Implicacions:

Expectativa de carrera que justifica la seva possible ocurrència mitjançant càlculs de probabilitat; els factors amb els que la dona opera de forma directe per assolir tal expectativa són l'aprenentatge i el treball continuat. El relat d'aquesta expectativa deixa entreveure una lleugera planificació de la pròpia trajectòria professional.

Cites:

P9: C05_1998 (219): "En un futur si que la meua aspiració, al menys per això no he deixat d'autoformar-me, és aconseguir un càrrec de direcció d'un departament..."

P9: C05_1998 (229): "...llavors la meva decisió de fer això ha sigut per formar-me més, per tenir més coneixements i per ser una persona amb més coneixements globals en quant a l'empresa, diferents departaments clarament per això per optar a una posició superior...".

P11: C06_1998 (179): "...hauria de ser que aquest any a nivell de Catalunya els directors regionals, es crees un altre director regional, doncs bé, no descarto la idea de que se'm oferís (...) si, jo si m'ho ofereixen, encantada...".

b.2)Estar amb la meva família

Definició:

Expectativa de trajectòria que dibuixa un escenari de futur d'estar amb la família; pot respondre a voler gaudir d'altres esferes vitals, que no siguin la professional, o a les necessitats sorgides en el nucli familiar i respecte a les exigències de la vida (privada).

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) estar jubilada i poder tenir cura de la família i els nets o b) ocupar places sense responsabilitat que permetin dedicar la major part del temps (de la vida) a la família i a la cura dels fills.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitza en els casos especificats.

Implicacions:

Desig de prioritzar l'espai personal-familiar sobre el professional; sol anar lligat a buscar comoditat i pot aparèixer en diferents moments de l'etapa vital i per varis motius; un dels mitjans per assolir-la, cap a finals de la trajectòria, pot ser la jubilació.

Cites:

P12: C06_2010 (117): "et diré una cosa, ojalà estigués jubilada (...) arriba un punt en que dius bueno, toca gaudir un altre... i a vegades ho trobo a faltar això, perquè quan tens nets petits...".

P18: C09_2010 (31): "Aviam realment no vull tornar a fer canvis amb una plaça de direcció perquè també tinc situacions personals concretes que crec que no m'ho permeten, o sigui tinc un fill petit que és discapacitat (...) la idea és seguir amb una cosa tranquil·la, que no m'obligui a posar més temps, el que jo ara no vull és posar més temps a la feina...".

P18: C09_2010 (163): "...mantenir-m'he, no? això és el que vull fer, crec que no, no, perquè qualsevol canvi perjudicaria o aniria en detriment de les necessitats que tinc a nivell personal, per tant no em compensa, no em compensa...".

b.3) Fugir de la meva organització

Definició:

L'expectativa fugir de la meva organització no emfatitza el canvi a una altra empresa (que també) sinó el desig explícit d'abandonar la present, sota la hipòtesis que qualsevol organització serà millor que aquesta. És un escenari laboral futur, diferent a l'actual, que no té una descripció concreta més enllà d'un anhel o desig de marxar de l'organització en la que es treballa i d'iniciar-se en una altra.

Casos específics:

Únicament es relata un cas on l'expectativa de trajectòria és fugir de l'organització; essent aquesta la única solució que pot pal·liar el malestar que genera estar en l'empresa actual.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

S'utilitza sempre que el relat fa referència a una mesura d'evasió d'un entorn que no satisfà; no s'ha de confondre amb un canvi d'empresa regit per la cerca de nous reptes i projectes professionals.

Implicacions:

En termes de trajectòria és una expectativa poc freqüent, només una dona la relata i s'emparella amb l'orientació fonamental posar bona cara; des de la que es respon a certes situacions, a l'entorn laboral i inclús al propi desenvolupament de la trajectòria, amb una actitud cínica.

Cites:

P5: C03_1998 (409): "...entonces por esto cualquier sitio, que dices ¿a ver dónde te irías? bueno pues por ejemplo no me iría a bienestar social pero por lo politizado que está, no por nada más, que a lo mejor lo que hacen es muy interesante, pero aparte de ese sitio no me importaría irme a ningún...".

P6: C03_2010 (153): "...potser al final marxaria, ara no marxo, perquè tinc que viure sinó marxaria. M'entens? marxaria, marxaria perquè no aguanto, és que tinc un problema amb aquest senyor...".

b.4) Nous reptes

Definició:

És una expectativa de trajectòria que planteja un canvi en l'escenari de futur: assumint noves tasques, funcions, posicions, projectes o rols; és dir, nous reptes. És una etapa diferent de l'anterior, per la que no hi ha una descripció concreta ni un objectiu clar, però que es presenta amb la idea de canvi; aquest és fruit de voler créixer i aprendre, de la inquietud de fer coses noves o d'haver assolit certa maduresa professional en el lloc ocupat. Sovint les expectatives referides a nous reptes s'acompanyen de certes dosis d'espera.

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) mudances organitzatives, b) salts sectorials, c) girs funcionals o d) noves posicions.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitza sempre que es fa referència a l'esperança o anhel de canvi respecte al càrrec-funcions-projecte-rol que es desenvolupa fins al moment. En definitiva, quan el relat indica que es volen assumir nous reptes, tot i que aquests darrers no tinguin un traç clar. No s'ha de confondre amb l'expectativa arribar a la direcció, ja que en aquest últim cas si que hi ha un objectiu concret que s'espera assolir amb transicions d'augment de responsabilitat.

Implicacions:

Es visualitzen escenaris nous o diferents que aporten possibilitats de creixement professional, aprenentatges o que són impulsors de noves experiències; aquests escenaris constitueixen un estímul en el que es cerca desafiament, tot i que l'objectiu de canvi sigui difús i no hi hagi una planificació per assolir-lo. L'expectativa nous reptes és resultat de no visualitzar la carrera (ni les diferents posicions ocupades) de forma estàtica, tot i que, per contra, no es prenen accions o iniciatives en la cerca del canvi: se'l espera. Sovint és contrari a trobar comoditat; entès com un assentament o estabilitat en la posició laboral.

Cites:

P4: C02_2010 (81): "...me gustaría volver a cambiar y volver a hacer otras cosas diferentes dentro de, ahora tengo una inquietud, una expectativa de que cambiamos de empresa y me gustaría ver cosas nuevas en la nueva empresa y me gustaría participar y eso para mí es ahora mi objetivo profesional es un cambio...".

P13: C07_1998 (245): "...però ho estic pensant, no he arribat a cap conclusió de quins poden ser els propers passos, de fet la feina que estic fent m'agrada i puc estar-m'hi molt de temps, però hi ha allò que normalment m'agrada estar, no amb risc, però que em costi, les coses quan ja les faig sense massa...em fa por veure les coses massa iguals...".

P14: C07_2010 (63): "...això sempre et dóna més estrès i he pogut canviar de feina i això és molt important perquè d'alguna manera et dóna per un costat una estabilitat i per un altre costat et dóna unes possibilitats de canvi i de fer coses diferents...".

c) Esdeveniments de Transició

Esdeveniments que condicionen un canvi d' estat en quant a l' activitat laboral, és a dir, determinen un tipus de transició; són els antecedents i/o condicionants de la transició que pot (o no) succeir. Tota transició va precedida per un o varis esdeveniments transitius que, en combinar-se amb els tipus de transició, creen patrons de transició.

c.1) Acceptar

Definició:

És un esdeveniment que condiona un canvi d'estat en quant a l'activitat laboral, que determina un tipus de transició i que s'associa a l'esdeveniment de transició ser convidada/elegida, per caps mentors o per les seves xarxes de contactes; sovint abans d'acceptar l'esdeveniment la dona passa per un període dubitatiu i/o de reflexió.

Casos específics:

Lligat a tipus de transició: a) mudança organitzativa, b) salt sectorial, c) augment de responsabilitat, d) reducció de responsabilitat; o a etapes de carrera: a) parèntesis.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitza sempre que la dona accepta els esdeveniments de transició, independentment de la tipologia transitiva que comportin (e.g., augment de responsabilitat o reducció de responsabilitat). No s'ha de confondre amb rebre acceptació, ja que en aquesta última ella és la iniciadora de les decisions-peticions-accions que en resposta tenen l'esdeveniment de transició que ve donat per l'organització, els caps o la xarxa de contactes.

Implicacions:

El que es valora per acceptar l'esdeveniment de transició és la possibilitat de projecció de la pròpia carrera o, en cas contrari, s'associa a l'estar per la meua empresa. En el primer supòsit s'acompanya de certa motivació i ganes; en el segon, de sentiments de resignació i conformisme.

Cites:

P7: C04_1998 (250): "...y salió la opción, me propusieron por segunda vez un cargo de adjunta y pensé ¿por qué no?, lo probaré".

P14: C07_2010 (43): "..sempre han pensat en mi, vull dir que sempre han pensat en mi i m'ho han ofert. I també sempre la veritat és que 'que soy fácil' no? sempre m'ha interessat".

c.2) Declinar

Definició:

És un esdeveniment de transició en el que la dona refusa un canvi d'estat en quant a l'activitat laboral. Dit esdeveniment sol anar lligat a ser convidada o elegida per a posicions de major responsabilitat (per mentors o per xarxes socials); a girs funcionals fruit de canvis en l'organització que faciliten l'aparició de noves posicions o; al tanteig o exploració que fa vers a noves possibilitats professionals. Declinar implica seguir ocupant el rol o posició que s'ocupava o saltar a un altre sector professional, en la cerca de la comoditat professional.

Casos específics:

Els esdeveniments que es declinen són transicions que impliquen: a) augments de responsabilitat, b) mudances organitzacionals o c) re-localitzacions.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitza sempre que la dona declina determinats esdeveniments de transició; augments de responsabilitat; mudances organitzacionals o re-localitzacions. No s'ha de confondre amb rebre negativa, on l'acció principal de l'esdeveniment "donar negativa" parteix dels altres (organització, caps) i no de la pròpia agent.

Implicacions:

En termes de trajectòria declinar implica: a) refutar certs canvis en pro de la comoditat o seguretat que dona el lloc que s'ocupa, sovint per evitar (jocs de poder; b) refutar ser elegida a noves posicions perquè aquestes no assegurin una major projecció de la carrera professional, respecte a la posició ocupada; desconeixent-se el cost-benefici d'aquestes transicions o c) refutar perquè s'està vivint una etapa de crisi personal, on la nova posició podria dificultar l'organització de la vida.

Cites:

P7: C04_1998 (251): "Sí, la primera vez lo rechazé (...) pues porque de entrada nunca me han gustado estos cargos, nunca han sido ni son mi meta."

P10: C05_2010 (53): "...em van venir a buscar, algú va contactar amb mi, una empresa va contactar amb mi, no vaig saber mai qui els hi havia donat el meu contacte però vaig pensar bueno em va agradar l'entrevista va estar bé semblava interessant però després vaig anar veient que algunes coses no quadraven de les que m'havien dit i econòmicament no em sortia rentable perquè pràcticament no em donaven massa de més i jo m'havia de desplaçar fins més lluny i clar tots els riscos que jo corria no, no em compensaven i llavors vaig dir que no...".

P17: C09_1998 (185): "Jo des de que soc gestor mai he anat a concurs, sempre m'han trucat, m'han dit escolta, que hi ha aquest problema aquí. A vegades he dit que sí i a vegades he dit que no. En un moment em van oferir una cosa i jo no estava personalment, en aquell moment, en plenes condicions, i no estava per assolir doncs una cosa dura, no? per que no ho hagués pogut resistir a nivell personal, per que no era una bona època per mi. Vaig dir que no i tampoc no va passar res."

c.3) Demanar/ buscar canvi

Definició:

És un esdeveniment de transició que implica un canvi i que pot ser demanat o buscat per l'agent; quan és demanat l'esdeveniment sembla relacionar-se més amb les necessitats de conciliació que amb l'avenç de la pròpia carrera, encara que aquesta última segueixi estant present; quan és buscat es relaciona amb la cerca de comoditat, satisfacció, o de nous reptes professionals.

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) conciliar espais, sobretot lligat a crisis familiars, b) incomoditat en la posició ocupada, associat a evitar (jocs de) poder, sobretot en determinats càrrecs que impliquen més responsabilitat, c) necessitats de canvi per se o d) nous reptes, relacionats amb la voluntat de projectar la carrera professional.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitza sempre que hi ha un canvi en l'activitat laboral i aquest respon a una acció pròpia de la dona: a mode de petició o iniciant ella mateixa les accions pel canvi. No s'ha de confondre amb els esdeveniments de transició que són proposats per altres i en els que ella és convidada/elegida.

Implicacions:

En termes de trajectòria aquests esdeveniments impliquen transicions de reducció de càrregues/hores o canvis de prioritats, sempre i quan es relacionin amb necessitats de conciliació; de reducció de responsabilitats o mudances organitzacionals, quan es cerca sentir-se còmoda en la posició de treball; o d'augment de responsabilitat o girs funcionals, quan es relacionen amb una major projecció de la pròpia carrera.

Cites:

P11: C06_1998 (135): "...després va arribar un punt en que vaig pensar que necessitava un canvi, i era una època en que podies canviar de feina, no com ara, m'ho vaig plantejar i me'n vaig anar a una altre empresa...".

P15: C08_1998 (152): "...després va haver-hi un concurs per ser supervisora i em vaig presentar...".

P18: C09_2010 (9): "...el meu marit va morir i tal i encara tenia un nano petit i llavors el que vaig decidir és que no podia seguir el ritme que portava perquè això representava un nivell d'implicació bastant important, aleshores vaig demanar, vaig parlar amb gerència de la universitat i vaig demanar un canvi, vale? un canvi a una plaça que no tingués ni gent al darrera i una plaça de caire més tècnic que en el fons em permetés una reducció de jornada per treballar sis hores...".

c.4) Rebre acceptació**Definició:**

Canvi en l'entorn de treball que es dona com a resposta positiva a una decisió-petició-acció iniciada per la dona. L'esdeveniment de transició rebre acceptació sempre va acompanyat de sentiments de benestar i confort, ja que és la resposta a una voluntat o acció iniciada per l'agent.

Casos específics:

Rebre acceptació en els casos de: a) reduir càrregues/hores, que possibilita la conciliació; b) reduir responsabilitats, que possibilita el trobar comoditat o

c) un gir funcional, que pot possibilitar la projecció de la trajectòria, assumint nous reptes professional.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitzarà quan la dona sigui la iniciadora de les decisions-peticions-accions que en resposta tenen una acceptació, que ve donada per l'organització, els caps o la xarxa de contactes. No s'ha de confondre amb l'esdeveniment de transició acceptar que és la resposta que dona l'agent davant de propostes dels caps mentors o de les xarxes de contactes.

Implicacions:

En termes de trajectòria rebre acceptació pot suposar una projecció de la pròpia carrera, assumint nous reptes; trobar comoditat en la posició que s'ocupa, evitant (jocs de) poder; o una paralització de la mateixa en determinades etapes de la carrera, en les que les prioritats són unes altres. S'acompanya de sentiments de benestar i confort, ja que la dona pot veure realitzada la part personal o professional que desitja segons el moment en el que es troba.

Cites:

P4: C02_2010 (33) "...y realmente esta posibilidad la tuve porque yo la pedí y al revés me dijeron ¿qué te parece aquí?, vas a estar aquí unos meses, y perfecto a mi me fue perfecto...".

P8: C04_2010 (71): "...lo solicité se me complicó, entonces pasó un par de meses duros...y entonces, el mejor momento cuando aterrizo aquí, el momento de aterrizar fue para mí como una liberación...".

P16: C08_2010 (18): "...llavors la directora em va, eh, les paraules textuais van ser mira Anna t'agraeixo molt la teva valentia però m'ho he de pensar i et diré alguna cosa, i al cap de dos dies em va tornar a trucar perquè jo estava a casa meva i em va dir mira Anna que ens ho hem pensat i que si...".

c.5)Rebre negativa

Definició:

Canvi en l'entorn de treball que es dona per la negativa rebuda davant una voluntat o petició iniciada per la dona. L'esdeveniment de transició rebre negativa s'acompanya de sentiments de malestar i sovint de ganes de fugir de l'organització.

Casos específics:

Rebre negatives a augments de responsabilitat demanats o esperats.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitza sempre que la dona rebi una negativa per a un esdeveniment de transició; no ha de confondre's amb declinar, ja que en aquest darrer cas és ella mateixa qui refusa la transició.

Implicacions:

Aquests esdeveniments de transició solen generar malestar i aquest es pot reconduir fent aflorar una estratègia (e.g., tenir un fill aprofitant la negativa a un augment de responsabilitat) o que poden ser interpretats amb el temps amb una altre lectura fruit de comparar el perfil professional d'ara (ocupant càrrecs similars als que s'anhelava) amb el d'abans, quan no es va produir la promoció.

Cites:

P10: C05_2010 (49): "...jo particularment em vaig sentir molt malament, bueno a llavors vaig pensar bueno o marxo... jo vaig pensar en marxar evidentment però vaig pensar osti si ara marxo també volíem tenir un fill amb el meu marit ja feia que ens havíem casat ens vam casar al 93 ja feia set o vuit anys que estàvem casats i també teníem ganes no de de... i vaig pensar bueno pues és perfecte perquè goita no puc marxar i entrar en un puesto i ara mira, em quedo embarassada...".

P13: C07_1998 (231): "...jo crec que va ser molt positiu, és dir la gent que realment van considerar que no estava preparada van ser molt intel·ligents per que no crec ho estigués...".

c.6) Ser convidada/elegida**Definició:**

Esdeveniment de transició pel que s'és convidada o elegida per l'organització, els caps, persones de la xarxa de contactes de la dona o sense que es destaquí autoria concreta, per a diferents tipus de transició. Aquests oferiments poden ser el resultat de tendències de creixement de l'organització o de canvis de la mateixa (e.g., fusions o nous projectes).

Casos específics:

Ser convidada/elegida per: a) l'organització, b) caps mentors, c) xarxes socials o d) rebre oportunitats, sense que es marqui l'autoria concreta de l'esdeveniment. S'associa a les següents tipologies de transició de: a) augment de responsabilitat, b) girs funcionals, c) mudances organitzacionals o d) re-localitzacions

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitzarà en els casos especificats.

Implicacions:

Ser convidada/elegida implica ser reconeguda per la feina realitzada, per la seva trajectòria i/o perfil professional; reconeixement que es rep en forma de noves oportunitats laborals. Aquests esdeveniments generen motivació en la dona així com estimulen la confiança vers elles mateixes i vers la seva pròpia trajectòria.

Cites:

P9: C05_1998 (193): "...llavors ja va ser quan em van oferir aquesta vacant, que per moviments interns s'havia creat aquesta vacant de coordinador de producció, sempre per promocions internes i poder-ho cobrir internament, i és el que es va fer. És el plantejament que em van fer, que havien mirat internament que havien pensat que jo ho podia fer i m'ho oferien..."

P10: C05_2010 (53): "...hi va haver un moment en que pensava osti això... aquí necessito algo més no? i si que vaig... no vaig buscar però em van venir a buscar, algú va contactar amb mi, una empresa va contactar amb mi, no vaig saber mai qui els hi havia donat el contacte però vaig pensar bueno per provar anem a provar..."

P15: C08_1998 (152): "...ens van venir a fer una presentació on a mi m'hi van convidar i bueno era súper interessant perquè era nou perquè es veia que era el futur, no? i que súper bé i jo estava súper motivada i bueno vaig tenir la gran sort que em van proposar de que jo fos la coordinadora per implementar aquest nou sistema..."

c.7) Ser obligada

Definició:

És un esdeveniment de transició que implica canvi en l'entorn laboral però que, a diferència dels altres, no és explícit, és a dir, és el propi relat de la dona el que fa pensar que les propostes de reducció de responsabilitat no desitjades (i demanada per l'organització o pels seus caps) tenen en elles un efecte d'obligació moral; lligat a l'estar per la meua empresa i per la confiança que aquesta ha dipositat en mi.

Casos específics:

Els casos remetent a esdeveniments de transició de reducció de responsabilitat.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitza quan el relat fa referència a esdeveniments de reducció de responsabilitat als que s'és obligada (per part de l'organització, caps o per ella mateixa, per obligació moral).

Implicacions:

En termes de trajectòria implica una reducció de responsabilitat no desitjada i que comporta sentiments de malestar; és un moment crític perquè va en detriment de les seves expectatives professionals. Es viu com una "parada" en la trajectòria.

Cites:

P12: C06_2010 (29): "... el moment del canvi, ha sigut, va ser un moment crític, vull dir perquè és això que dic si tu demanes, a veure que dius bueno m'estic... crec que he tocat sostre i no puc fer res més pues és una cosa però vull dir quan no ho demanes i t'ho plantegen pues d'entrada per mi va ser un moment crític. Sempre pots optar a dir que no, però vull dir tu saps com són les

empreses, vull dir que, quan et proposen un canvi a veure indubtablement no és obligat i suposo que si jo hagués dit a veure el que m' estàs proposant no m' agrada gens, potser s'hagués tirat endarrere, però vull dir jo crec que no és el que agrada més a les companyies, que a veure quan realment et proposen algo, és perquè ho tinguis que acceptar, si si..."

c.8)Tantejar/explorar

Definició:

Esdeveniments de transició que impliquen provar, tantejar o cercar noves opcions laborals; pensar en diferents trajectes a seguir, sigui que efectivament es segueixin o no. El tanteig/ exploració pot ser per una cerca de la dona, al buit, o pot esdevenir després de ser convidada/elegida per persones de la seva xarxa de contactes. Aquest esdeveniment pot ser real, on es fan accions per explorar altres posicions o àmbits laborals, o pot ser fruit de l'imaginari, reflex del futur i del que pot succeir. Sovint el tanteig no acaba en accions de transició concretes ja que es prefereix no córrer riscos.

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) mudances organitzatives, b) augments de responsabilitat o c) girs funcionals.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitza quan el relat de la dona fa referència a la cerca o tanteig d'altres opcions laborals (ja sigui d'una forma activa o havent estat convidada o elegida) respecte a la posició ocupada en l'actualitat.

Implicacions:

Implica buscar noves alternatives laborals i explorar nous camins per projectar la carrera professional. Sol relacionar-se amb "más vale malo conocido que bueno por conocer" ja que són esdeveniments que no s'acaben concretant, és més un joc de probabilitats vers la pròpia trajectòria.

Cites:

P8: C04_2010 (99): "Hace poco un centro que yo conocía una persona que trabajaba y me dijo... A ver no es que me lo diesen sino que si quería tenía la opción y bueno fui a la entrevista (...) curiosidad, y además dije que iba por curiosidad de ver qué .. pero no..."

P11: C06_1998 (179): "...tal com s'ha estructurat aquest any (l'organització), crec que estan tots els llocs coberts. Hauria de ser que aquest any a nivell de Catalunya els directors regionals, es crees un altre director regional, dones bé, no descarto la idea de que se m'ofereís..."

P13: C07_1998 (267): "...evidentment si el meu cap fes algun altre pensament, pues evidentment m'agradaria mirar el seu lloc, però si m' agradaria provar-ho, per què no? però també puc, estic mirant d'explorar altres àrees".

d) Esdeveniments de transició de segon nivell

Són combinacions d' esdeveniments de transició que juntament amb les transicions configuren patrons de transició.

d.1)Actiu -

Definició:

Són esdeveniments de transició de segon nivell, és a dir, són combinacions d'esdeveniments de transició (EdT) que complementen els tipus de transició per a formar els patrons de transició.

Els EdT2 actiu- són una combinació de l'EdT demanar/buscar canvi procedit per l'EdT rebre negativa, d'aquí el nom del l'EdT2 actiu-; és actiu perquè és un canvi demanat i/o buscat per l'agent i s'acompanya del signe (-) perquè la resposta a tal acció és una negativa. En resum, la sumatòria dels esdeveniments de transició primaris esmentats (demanar/ buscar canvi i rebre negativa) formen aquest EdT de segon nivell.

A destacar és que no hi ha cap patró de transició format per aquesta sumatòria d'EdT, és a dir, cap relat apunta a que un canvi proposat o buscat per la dona hagi tingut una resposta negativa per part de l'organització; tot i que és important remarcar que són poques les ocasions en les que la dona pren una actitud activa davant un canvi i que quan l'actitud és de tanteig o d'exploració (que van més enllà d'una simple cerca) sí que, en ocasions, pot acompanyar-se d'una negativa.

d.2)Actiu +

Definició:

Són esdeveniments de transició de segon nivell, és a dir, són combinacions d'EdT que complementen els tipus de transició per a formar els patrons de transició.

Els EdT2 actiu+ són una combinació de l'EdT demanar/buscar canvi procedit per l'EdT rebre acceptació per part de l'organització, d'aquí el nom del l'EdT2 Actiu+; és actiu perquè és un canvi demanat i/o buscat per l'agent i s'acompanya del signe (+) perquè la resposta a tal acció és positiva. En resum, la sumatòria dels esdeveniments de transició primaris esmentats (demanar/ buscar canvi i rebre acceptació) formen aquest EdT de segon nivell.

Tot i que les peticions actives de canvi no són l'esdeveniment que caracteritza majorment les trajectòries de les agents, són vuit les ocasions en les que en el seu relat apareix aquest EdT de segon nivell; quan el canvi és demanat l'esdeveniment sembla relacionar-se més amb les necessitats de conciliació que amb l'avenç de la pròpia carrera, encara que aquesta última segueixi estant present; quan és buscat es relaciona amb la cerca de comoditat, satisfacció o de nous reptes professionals.

d.3) Exploració -

Definició:

Són esdeveniments de transició de segon nivell, és a dir, són combinacions d'EdT que complementen els tipus de transició per a formar els patrons de transició.

Els EdT2 d'exploració- són una combinació de l'Edt tantejar/explorar procedit per l'EdT rebre negativa per part de "l'organització", d'aquí el nom d'EdT2 exploració-; és d'exploració perquè és un tanteig o prova cap a altres posicions laborals i s'acompanya del signe (-) perquè la resposta a tal acció és negativa. En resum, la sumatòria dels esdeveniments de transició primaris esmentats (tantejar/ explorar i rebre negativa) formen aquest EdT de segon nivell.

És un EdT poc significatiu, ja que només s'identifica en una ocasió dins dels dotze anys de trajectòria de les nou agents. Els altres tantejos que s'identifiquen en el seu relat són fruit d'haver estat, prèviament, convidades/ elegides; en el cas que ens ocupa el tanteig es produeix al buit, és a dir, sense haver estat convidada prèviament per ocupar una nova posició laboral i es relaciona més amb una exploració cap a una nova posició laboral dins l'organització que amb una mudança o salt sectorial.

d.4) Reactiu d' Exploració -

Definició:

Són esdeveniments de transició de segon nivell, és a dir, són combinacions d'EdT que, en aquest cas, no s' associen a cap tipus de transició; és a dir, són transicions no consumades.

Els EdT2 reactius d' exploració- són una combinació de l'Edt ser convidada/elegida procedits per l' EdT tantejar/explorar i finalment per l' EdT declinar, d' aquí el nom d' EdT2 reactiu d' exploració-; és un esdeveniment pel que la dona és convidada, que té com a resposta un tanteig (o prova) i que finalment s' acaba declinant.

Són transicions no consumades ja que refereixen a un patró en el que finalment no s' acaba succeint una transició; per tant, aquesta no es consuma i es continua desenvolupant el rol que s' exercia anteriorment; amb el que suposa en termes de reajustament d' expectatives el fet d' haver-se plantejat, en algun moment, un tanteig cap a una nova posició laboral i quedar-se, finalment, en la que s' estava. Per tal de trobar representació (de les transicions no consumades) dins dels patrons de transició, aquestes seqüències d' esdeveniments es combinen amb les transicions a les que apunten i que finalment es declinen (e.g., salt sectorial) procedides pel símbol (-); que fa palès que és tracta d' una transició que finalment no s' ha acabat succeint.

L' EdT reactiu d' exploració- s' identifica en dues ocasions i s' explica per la curiositat i les ganes de nous reptes, que porten a la dona a tantejar noves posicions laborals, per les que són convidades per xarxes de contactes i que finalment es declinen en pro de la comoditat que dona el lloc que s' ocupa en l' actualitat o per la por a "córrer riscos" .

d.5) Reactiu -

Definició:

Són esdeveniments de transició de segon nivell, és a dir, són combinacions d'EdT que complementen els tipus de transició per a formar els patrons de transició.

Els EdT reactius- són una combinació de l'EdT ser convidada/elegida procedit per l'EdT declinar, d'aquí el nom d'EdT2 reactiu-; és reactiu perquè és un canvi al que s'és convidada i s'acompanya del signe (-) perquè la resposta a la invitació és negativa. En resum, la sumatòria dels esdeveniments de transició primaris esmentats (ser convidada/elegida i declinar) formen aquest EdT de segon nivell.

Només en tres ocasions el relat apunta a que una proposta, de mentors o de l'organització és declinada per la dona; tenint en compte que ser convidada/elegida és l'esdeveniment que explica en major part les seves transicions i per extensió les seves trajectòries (n=50), i que en la seva majoria aquestes són acceptades (n=47), aquest EdT2 (n=3) és quasi anecdòtic respecte al comportament de la dona en l'àmbit laboral; i s'explica en bona part per la comoditat que es sent respecte al lloc que s'ocupa.

d.6) Reactiu +

Definició:

Són esdeveniments de transició de segon nivell, és a dir, són combinacions d'EdT que complementen els tipus de transició per a formar els patrons de transició.

Els EdT2 reactius+ són una combinació de l'EdT ser convidada/elegida procedit per l'EdT acceptar, d'aquí el nom d'EdT2 reactiu+; és reactiu perquè és un canvi al que s'és convidada i s'acompanya del signe (+) perquè la resposta a la invitació és positiva. En resum, la sumatòria dels esdeveniments de transició primaris esmentats (ser convidada/elegida i rebre acceptació) formen aquest EdT de segon nivell.

La majoria de transicions tenen com a antecedent aquesta combinació d'EdT; és a dir, en 47 transicions, de les 65 que es compatibilitzen en el total de les nou trajectòries, l'esdeveniment que les precedeix està marcat per ser convidada per mentors o l'organització i que s'accepten. Per tant, és un EdT molt significatiu i que explica en bona part les trajectòries i transicions de les dones en càrrecs de comandament intermedi cap a la direcció.

e) Tipus de transició

Els tipus de transició assenyalen els canvis d'estat en quan a activitat laboral es refereix. Aquests canvis d'estat poden remetre al que canvia en les característiques de la posició que s'ocupa (grau de responsabilitat, amplitud de tasques, organització, sector, etc.) o a la relació que es té amb aquesta posició; és a dir, al lloc que ocupa en la pròpia vida i a la forma en què es significa.

e.1) Ampliació funcional

Definició:

És un tipus de transició que remet al que canvia en les característiques de la posició ocupada; implica noves possibilitats a nivell laboral que es caracteritzen per un augment de funcions. Tanmateix, aquest augment de funcions no té perquè anar associat a un augment de responsabilitat, sovint són promocions horitzontals. És una transició que va de la mà de la mudança organitzativa i de la que la dona valora les seves possibilitats de creixement i enriquiment professional.

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) canvis d'organització que impliquen exercir el mateix rol que s'ocupava però amb funcions afegides (e.g., pas de Product Manager d'una organització a una altre) o b) augment de funcions en igual posició; mateixa organització.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

S'utilitza quan el relat fa referència a ampliacions de funcions respecte a les desenvolupades prèviament; no s'ha de confondre amb un augment de responsabilitat o promoció vertical.

Implicacions:

En termes de trajectòria pot suposar més possibilitats de "fer carrera": per ampliació d'experiència, aprenentatges i xarxes professionals.

Cites:

P2: C01_2010 (31): "...en el cas d'un laboratori a l'altre era veure doncs si aquell lloc de feina doncs m'oferia unes possibilitats de creixement i d'aprendre coses noves i de professionalment era anar un pas endavant...".

P2: C01_2010 (33): "...em va semblar que podia donar més possibilitats perquè de fet econòmicament no hi anava ni a guanyar ni a perdre eh? són d'aquests canvis que econòmicament no hi ha no, no va ser per un tema econòmic, però en canvi em va semblar que, que m'obria noves portes de d'un punt de vista professional, no?...".

e.2) Augment de responsabilitat

Definició:

És un tipus de transició que remet al que canvia en les característiques de la posició ocupada; implica noves possibilitats a nivell laboral que es caracteritzen per un augment de funcions. Tanmateix, aquest augment de funcions no té perquè anar associat a un augment de responsabilitat, sovint són promocions horitzontals. És una transició que va de la mà de la mudança organitzativa i de la que la dona valora les seves possibilitats de creixement i enriquiment professional.

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) canvis d'organització que impliquen exercir el mateix rol que s'ocupava però amb funcions afegides (e.g., pas de Product Manager d'una organització a una altra) o b) augment de funcions en igual posició; mateixa organització.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

S'utilitza quan el relat fa referència a ampliacions de funcions respecte a les desenvolupades prèviament; no s'ha de confondre amb un augment de responsabilitat o promoció vertical.

Implicacions:

En termes de trajectòria pot suposar més possibilitats de "fer carrera": per ampliació d'experiència, aprenentatges, i xarxes professionals.

Cites:

P2: C01_2010 (31): "...en el cas d'un laboratori a l'altre era veure doncs si aquell lloc de feina doncs m'oferia unes possibilitats de creixement i d'aprendre coses noves i de professionalment era anar un pas endavant..."

P2: C01_2010 (33): "...em va semblar que podia donar més possibilitats perquè de fet econòmicament no hi anava ni a guanyar ni a perdre eh? són d'aquests canvis que econòmicament no hi ha no, no va ser per un tema econòmic, però en canvi em va semblar que, que m'obria noves portes de d'un punt de vista professional, no?..."

e.3)Canvi de prioritats

Definició:

Transició que implica un canvi respecte a la relació que es tenia amb la posició ocupada, és a dir, implica canvis en la significació i prioritització de la vida professional respecte a la vida privada. Aquest canvi en la prioritització pot esdevenir un moment puntual, un temps concret, o pot ser una actitud que s'adopta en un moment determinat de la vida i respecte a la vida professional, de forma permanent.

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) la maternitat o b) al trobar comoditat; ambdós es relacionen amb un canvi de prioritats respecte a la vida privada.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitzarà sempre que es refereixi a un canvi en les prioritats en les esferes professionals o personals de l'agent; regit per la seva voluntat.

Implicacions:

Implica poder gaudir d'altres espais, no només del professional, i sol anar emparellat amb sensacions d'autorealització personal i benestar.

Cites:

P4: C02_2010 (33): "...cuando volví de la maternidad yo reportaba directamente al director de planta y le pedí unos meses de no estar en primera línea (...) porque necesitaba un período de adaptación mi hija a mí y yo a mi hija..."

P4: C02_2010 (105): "...l'automoció es molt desgastant, el sector automoció és molt abrasiu és a dir, que desgasta molt, jo tinc ganes d'una mica més de tranquil·litat (...) potser és una mica lo que ja em vaig fent gran i ja és veritat que canvies de ja tens no sé, unes prioritats diferents no?..."

P11: C06_1998 (135): "Allà hi vaig estar durant deu anys, i aleshores en aquest període vaig tenir el meu fill petit, sense deixar de treballar. Aleshores l'empresa tenia un canvi d'ubicació, es traslladava. Aleshores si te'n anaves et donaven una indemnització i possibilitat de cobrar l'atur. Aleshores el meu fill tenia nou mesos, doncs era el moment de fer-ho, de viure el meu fill..."

e.4) Gir funcional

Definició:

Canvi d'estat en l'activitat laboral on l'element que determina la transició és un canvi en les funcions en el lloc de treball. Els girs funcionals als que són convidades solen explicar-se per tendències i/o pels canvis en les seves organitzacions; que fan que elles siguin elegides pels seus perfils professionals (experiència, aprenentatge i ganes).

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) canvis de sector, b) canvis de departament o c) canvis de negoci.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi es farà servir quan hi hagi canvis en les funcions que fa l'agent però que no tenen perquè implicar canvis jeràrquics d'augment o de reducció de responsabilitats. És un canvi de funcions que no s'ha de confondre amb un canvi de posició o rol.

Implicacions:

El gir funcional no sol ser buscat sinó que les agents són convidades a aquesta transició i l'accepten no amb resignació sinó amb il·lusió i vistes de futur: assumir nous reptes i estar més preparades per accedir a posicions superiors. És un canvi d'estat que permet conèixer altres àrees, adquirir nous coneixements i ampliar la xarxa de contactes de l'organització; transicions que potencien el seu perfil, en coneixements i experiència, i que la fan més visible. En alguns casos el gir funcional pot viures com un pas endarrere, ja que simbolitza un estancament de la trajectòria llaurada fins al moment de la transició.

Cites:

P10: C05_2010 (33): "...em van ficar aquí perquè era un canvi bastant important perquè jo no tenia experiència en producció de l'altre cop que hi havia estat, que havia estat de coordinadora, llavors van pensar bueno té la formació, la

formació i l'experiència en qualitat, ha estat a producció, busquem un responsable de producció doncs és perfecte, doncs me'l van donar i jo aquí m'hi vaig sentir molt incòmode a mi em va costar molt..."

P10: C05_2010 (9): "...després d'aquí vaig tornar a qualitat, vaig tornar a qualitat i vaig tornar a qualitat una mica fent el mateix que feia abans però amb algunes coses addicionals, però això va ser una mica de pas enrere..."

e.5) Mudança organitzativa

Definició:

És una transició que implica un canvi d'organització respecte a on s'estava anteriorment i a la que es pot passar a ocupar la mateixa posició que s'ocupava o una altre. La mudança pot ser buscada per la pròpia agent o pot ser una oportunitat brindada. La finalitat que es persegueix és un canvi professional, una major projecció de la pròpia carrera, en termes d'aprenentatge, experiències i amplitud de xarxa de contactes o pot ser el resultat de no aguantar més en una organització.

Casos específics:

Canvis d'una organització a una altre, ocupant un mateix rol funcional (e.g., Product Manager; secretària).

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

S'utilitzarà sempre que l'agent canviï d'organització, per la seva pròpia acció o per oportunitats; no ha de confondre's amb la re-localització, que remet a un canvi d'ubicació (de l'oficina, fàbrica o divisió de negoci) de l'organització en la que es forma part. Tot salt sectorial implica una mudança organitzativa però no a l'inversa.

Implicacions:

En termes de trajectòria implica adquirir nous aprenentatges i experiències, així com la cerca d'oportunitats professionals en altres organitzacions. En aquestes transicions la dona no prima el tema econòmic sinó la cerca de comoditat, aprenentatges o projecció professional.

Cites:

P2:C02_2010 (37): "...em va semblar que podia donar més possibilitats perquè de fet econòmicament no hi anava ni a guanyar ni a perdre eh són d'aquests canvis que econòmicament no hi ha no? no va ser per un tema econòmic però en canvi em va semblar que, que m'obria noves portes des d'un punt de vista professional, no?..."

P11: C06_1998 (135): "...en aquesta empresa no em va agradar gens i hi vaig aguantar el temps necessari per a buscar una altre empresa, i vaig entrar a uns laboratoris, també de secretaria..."

e.6) Re-localització

Definició:

La re-localització, com a tipus de transició, suposa un canvi significatiu en la ubicació de l'espai de treball quotidià de la dona (respecte a l'oficina, fàbrica o divisió de treball que abans s'ocupava). Quan diem que és significatiu volem dir que la re-ubicació té implicacions o és rellevant ja sigui en quan a la pròpia vida laboral o, especialment, en la vida privada, ja que pot incrementar o disminuir la complexitat i les exigències pel que fa a la coordinació d'horaris i tasques quotidianes.

Casos específics:

Els casos específics remetent a re-localitzacions entre: a) oficines, b) fàbriques, c) divisions de negoci o d) facultats.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

S'utilitza aquest codi quan la re-localització correspon a la ubicació física del lloc de treball de l'agent (d'una oficina a una altre) dins de la mateixa organització; no s'ha de confondre amb la mudança organitzativa, que implica abandonar l'organització per començar en una altre.

Implicacions:

En termes de trajectòria la re-localització respon a: a) una cerca de comoditat, que sovint es necessita per les exigències i crisis de la vida privada, b) a l'estar per la meua empresa (i respondre a les seves demandes o necessitats) o c) a una estratègia de l'agent vers la seva pròpia trajectòria (i davant de certes tendències de canvi de l'organització).

Cites:

P11: C06_1998 (139): "Aleshores jo com que visc a Sant Cugat, en obrir-se aquesta oficina vaig anar-hi".

P13: C07_1998 (199): "... més tard quan es va posar en marxa la fàbrica, vaig venir aquí a posar en marxa tot el tema d' informàtica de la fàbrica, vaig estar un període de dos anys o tres, dos anys i mig, aquí posant en marxa això i vaig tornar".

P14: C07_2010 (51): "..el tornar a lo que seria l' organització espanyola et fa... en realitat em venia de gust anar a contactar amb el mercat local. Nosaltres a client, hi ha gent que estem, hi ha gent que està treballant per gent internacional, perquè estan portant una cosa a nivell mundial o sigui, la veritat és que t'aïlles bastant del món local. És a dir, tot el network, tot el...".

e.7) Reajustament d' expectatives

Definició:

Canvi d'estat en l'activitat laboral que remet a un canvi en la forma en que es significa el treball: reajustant expectatives. Implica un gir acusat en la

trajectòria i pot ser fruit de l'aprenentatge, lligat a certes etapes de la trajectòria, circumstàncies personals o induïda pels altres.

Casos específics:

Els casos específics remetent a reajustament d'expectatives: a) fruit de nous aprenentatges: màsters i formació superior, b) lligat a un salt sectorial que no es plantejava, i que és induït per altres (mentors), c) per la cerca de comoditat, relacionat a l'organitzar(-me) la vida o d) respecte a l'àmbit privat: ser mare.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitza sempre que el relat fa referència, explícita o implícita, a un canvi o reajustament de les expectatives professionals de la dona; no s'ha de confondre amb altres tipus de transició, ja que aquesta comporta un canvi o reajustament en les possibilitats d'espera que es tenen, o es tenien, respecte a que succeeixin (o no) determinats esdeveniments.

Implicacions:

Implica un canvi respecte a com la dona havia imaginat el futur. Els canvis o reajustaments d'expectatives poden generar-se per: a) nous aprenentatges, que canvien l'escenari de possibles trajectòries, b) salts sectorials, que representen un gir acusat respecte al que s'esperava (i on) desenvolupar la trajectòria professional, c) trobar comoditat, quan ja s'han assolit certs nivells professionals i es planteja prioritzar "la qualitat de vida" al desenvolupament professional, d) crisis en la vida privada, per pèrdues familiars o al no poder veure realitzada una part personal (tornar a ser mares) o e) com a estratègia, en moments de crisis en l'etapa professional (aprofitant etapes de parèntesi per a tenir els fills).

Cites:

P2: C01_2010 (21): "...jo primer no volia però finalment vaig accedir a aquelles coses, vaig pensar no ho faré diguin el que em diguin jo no ho faré perquè no vull dependre doncs la meua vida professional i econòmica no vull que depenguin d'això de cap manera perquè jo això ho faig per vocació per tal i per qual però no per dedicar-m'hi però en canvi suposo que el cuquet de la política el tenia ben clavat i per tant vaig acabar fent-ho..."

P4: C02_2010 (77): "...en muchos momentos en mi vida profesional me planteé en un momento alcanzar un nivel de estructura que creo que lo conseguí; me propuse tener un nivel salarial que me pudiera que pudiera llevar un nivel de vida aceptable, que pudiera vivir y sacar a mi familia adelante y después...son etapas, ¿no? en los últimos años lo que me he propuesto es tener una calidad, la penúltima es tener una calidad en el trabajo y una calidad en la vida..."

P18: C09_2010 (49): "...no no m'ho hagués plantejat, segurament no m'ho hagués plantejat per les situacions personals jo crec que t'has d'adaptar a les situacions personals que tens perquè si no no les pots portar..."

e.8) Reducció de càrregues/hores

Definició:

Canvi d'estat que remet a una reducció en les hores o càrregues respecte a la posició ocupada. És una transició buscada per ella i que sol anar emparellada amb l'orientació fonamental organitzar(-me) la vida i pel condicionant recurrent exigències de la vida. Sovint les transicions que impliquen una reducció de càrregues/hores s'acompanyen de certs reajustament d'expectatives.

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) la cura dels fills, b) pèrdues familiars o c) derivat de la cerca de conciliació.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitza sempre que el relat apunti a reduccions horàries o de càrregues de treball i que aquestes responguin a una necessitat de la dona; no s'ha de confondre amb una reducció de responsabilitat.

Implicacions:

En termes de trajectòria implica reduir càrregues o hores de la jornada laboral, a demanda de l'agent, per a poder organitzar(-se) millor la vida; solen ser fases o etapes on es prioritza la vida personal i són viscudes com un parèntesis en la pròpia carrera professional.

Cites:

P4: C02_2010 (33): "cuando volví de la maternidad yo reportaba directamente al director de planta y le pedí unos meses de no estar en primera línea, en mi vida profesional yo diría que he estado el 90% en primera línea, y en primera línea salen muchas cosas, es muy duro, y le pedí no estar en primera línea porque necesitaba un período de adaptación mi hija a mí y yo a mi hija, hice el horario que quise...".

P18: C09_2010 (17): "...jo quan els hi vaig plantejar els hi vaig plantejar la meva intenció que era doncs reduir la meva jornada laboral cosa que ells van entendre...".

e.9) Reducció de responsabilitat

Definició:

Transicions que impliquen una disminució en les responsabilitats que té l'agent (en equips de persones, tasques, processos o eines); poden tenir un caire voluntari i s'associen a sentiments d'alliberació i satisfacció (relacionat a l'evitar 'jocs de' poder); poden emparellar-se amb esdeveniments de crisi de la vida privada (com la pèrdua d'un familiar), que no permeten seguir amb la vida/ritme professional que es portava fins aleshores; o poden ser autoimposades, i viures com un fracàs o càstig, ja que eren transicions que no s'esperaven.

Casos específics:

Els casos específics remetent a reduccions de responsabilitat: a) d'adjunta d'infermeria a infermera o b) de directora de zona a responsable de grans comptes.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitza quan es fa referència a un canvi en la posició o rol de l'agent cap a càrrecs on hi ha menor responsabilitat respecte al lloc ocupat; no s'ha de confondre amb els canvis de funcions o girs funcionals.

Implicacions:

En termes de trajectòria dita transició pot relacionar-se amb: a) trobar comoditat, després d'ocupar un càrrec de responsabilitat i veure que no és el lloc en el que es vol estar, b) fruit de diferents circumstàncies personals, per les que es prefereix ocupar una posició amb menys responsabilitats i que permeti organitzar els espais segons les necessitats sorgides; organització que fa que aquest canvi laboral sigui viscut i relatat amb conformitat i/o naturalitat o c) ser imposat per l'organització, que es viu com un fracàs o una situació crítica en la que la pròpia dona posa en dubte el treball realitzat i buscant explicacions (causa-efecte) del seu "retrocés". En aquests casos es viu com una "parada" sense retorn de la pròpia trajectòria professional que es justifica per la necessitat d'estar per la meua empresa i per tenir el "perfil idoni" per ocupar el nou rol (al que s'ha estat l'elegida), per experiència acumulada en l'organització.

Cites:

P8: C04_2010 (71): "yo cuando acepte esta plaza yo dije que a la larga no me veía como una adjunta (...) y quizás mi momento más crítico fue este, el que yo tomé la decisión de venir, lo solicité se me complicó, entonces pasé un par de meses duritos...y entonces, el mejor momento cuando aterrizo el momento de aterrizar fue para mí como una liberación, podía comer cuando quería, podía organizar mi vida como quería, podía organizar el trabajo...".

P12: C06_2010 (29): "...els moments del canvi, ha sigut, va ser un moment crític, vull dir perquè és això que dic si tu demanes, a veure que dius bueno m'estic..crec que he tocat sostre, i no puc fer res més pues és una cosa però vull dir quan no ho demanes i t'ho plantegen pues d'entrada per mi va ser un moment crític mm.. sempre pots optar a dir que no, però vull dir tu saps com són les empreses...".

P18: C09_2010 (9): "...el meu marit va morir i tal i encara tenia un nano petit i llavors el que vaig decidir és que no podia seguir el ritme que portava perquè això representava un nivell d'implicació bastant important aleshores vaig demanar un canvi vale? un canvi a un plaça que no tingués ni gent darrera i una plaça de caire més tècnic que en el fons el que em permetés és una reducció de la jornada...".

e.10) Salt sectorial

Definició:

El salt sectorial, com a tipus de transició, remet a un canvi radical, de gran escala, ja que suposa abandonar un àmbit laboral per iniciar-se professionalment en un altre. És important aclarir que, en sentit estricte, no es tracta d'iniciar-se professionalment en un altre àmbit, ja que en alguns casos la dona té alguna experiència prèvia en l'àmbit al que s'accedeix. Aquesta experiència prèvia explica en part que es produeixi dit salt sectorial.

Casos específics:

Els casos específics remetent als següents salts sectorials: a) de la Indústria a la Política, b) de Sanitat a Urbanisme o c) de l'Ajuntament a un Institut Municipal.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

S'utilitza sempre que el relat remeti a canvis de sector, respecte al que s'ocupava; no confondre amb la mudança organitzativa. Tot i que tot salt sectorial representa una mudança organitzativa, aquesta última no sempre implica un salt sectorial.

Implicacions:

El salt sectorial ve de la mà d'un oferiment o proposta de la xarxa de contactes de l'agent. Aquesta transició s'accepta tot i que pot anar emparellada a sentiments de pèrdua: sovint perquè es viu com un "tornar a començar" en la trajectòria i que, en cas de retornar al sector anterior, en el moment en que es fes, ja s'estaria desfasat.

El salt sectorial respon a la inquietud d'un àmbit o sector que ja motivava; a la necessitat d'experimentar i provar nous sectors professionals; o pot representar el "salvavides" que permet fugir de l'organització, en la que es viu amb malestar o pressió.

Cites:

P2: C01_2010 (67): "...deixar la indústria encara que insisteixo ara estic tal, tinc una mica de sentiment de pèrdua, l'he tingut sí, perquè jo, jo professionalment també estava molt bé i m'agradava molt la meva feina...".

P5: C03_1998 (397): "A porque probé esto, estaba bien pero era un poco rollo ya.. si, si estuvo bien dos añitos y...además es que justo me avisaron de que había posibilidad de una plaza en urbanismo y yo mira el urbanismo durante la carrera no lo di mucho pero me pareció que podía estar bien y entonces me presenté, y bueno entré en urbanismo...".

P16: C08_2010 (38): "...m'estiraven tant dels dos costats que no ho vaig passar gens bé i aquesta persona em va dir escolta tu estaries disposada a canviar de feina? dic mira en aquests moments si. Diu no m'ho diguis dos cops eh? pues mira si que t'ho dic, i al cap d'una setmana em va trucar, em va demanar si volia fer una entrevista i em va proposar un lloc de treball".

f) Patrons de Transició

Els patrons de transició remetent a configuracions o combinacions d'esdeveniments de transició i tipus de transició. Per això, aquests patrons són producte d'una síntesi. Una vegada que cada transició es codifica en termes dels esdeveniments que la componen (esdeveniments de transició) i del tipus de canvi al que apunten (tipus de transició), la cerca i definició de patrons suposa identificar el que esdevé recurrent en tals composicions.

Dels nou relats de les agents i del seguiment dels dotze anys de trajectòria, han esdevingut dinou patrons de transició que sintetitzats, tenint en les recurrències de les composicions, han resultat en nou: ampliació, canvi al joc, gir, mudança, pas endavant, pas enrere, re-localització, re-prioritzar i reset.

f.1) Ampliació

Definició:

El patró de transició ampliació^{R+,R-} remet a una configuració específica d'esdeveniments de transició (EdT) i tipus de transició (TdT); concretament està formada per EdT2 reactius+, és a dir, esdeveniments pels que s'és convidada/elegida i que tenen com a resposta l'acceptar, d'aquí la ^{R+} com a subíndex; o reactius-, és a dir, esdeveniments pels que s'és convidada/elegida i que tenen com a resposta el declinar, d'aquí la ^{R-} com a subíndex; que es combinen amb els TdT d'ampliació funcional.

El nom (ampliació) fa referència a un augment de funcions, respecte a les que es desenvolupaven fins al moment i que no impliquen un augment de responsabilitat.

Són dues les ocasions en les que en el relat s'identifica el patró de transició ampliació, ambdues remetent a una transició que implica ampliar les funcions desenvolupades dins d'un mateix rol funcional (e.g., en la indústria farmacèutica o en un centre d'informació) i que tenen com a producte una transició positiva (en el primer cas) o negativa (en el segon).

f.2) Canvi al joc

Definició:

El patró de transició canvi al joc^{R+, A+} és una combinació d'esdeveniments de transició que impliquen deixar el joc o retornar-hi (parlem de joc en termes d'àmbit laboral). És a dir, és una combinació d'EdT2 reactius+, pels que s'és convidada/elegida i que tenen com a resposta l'acceptar, d'aquí la ^{R+} com a subíndex; o actius+, és a dir, esdeveniments que la dona demana/ busca i pels que es rep acceptació, d'aquí la ^{A+} com a subíndex; que no es combinen amb cap de les transicions esmentades fins al moment sinó que remetent a entrades i/o sortides del terreny laboral.

El nom (canvi al joc) remet al que canvia per a la dona, en termes de trajectòria, quan s'abandona l'àmbit laboral o es reincorpora a ell rere una

etapa de parèntesis; és un espai de temps on es deixa en espera la carrera professional en pro de prioritzar altres espais vitals.

És un patró de transició que s' identifica en dues ocasions i que remet en a un mateix cas, el primer fa referència a l'abandonament de l'àmbit laboral i el segon, conseqüentment, a la reincorporació. Aquest canvi respon a una invitació per part de l'organització, com a conseqüència de la reubicació del seu espai de treball, pel que se li ofereix a la dona una indemnització i la possibilitat de cobrar l'atur si abandona l'entitat; canvi al joc que ella accepta en pro de dedicar més temps a la cura del seu fill. Aquesta etapa de parèntesis (o d'espera) finalitza quan ella, per pròpia acció, busca una nova feina, per la que és acceptada i amb la que es reincorpora a l'àmbit laboral (i novament canvia el joc).

f.3)Gir

Definició:

El patró de transició gir ^{R+,A+,E-} remet a una configuració específica d' esdeveniments de transició (EdT) i tipus de transició (TdT); concretament està formada per EdT2 reactius+, és a dir, esdeveniments pels que s' és convidada/elegida i que tenen com a resposta l' acceptar, d' aquí la ^{R+} com a subíndex; actius+, és a dir, esdeveniments que la dona demana o busca i pels que rep acceptació, que s' indica amb la ^{A+} subíndex; o d' exploració-, és a dir, esdeveniments que es tantegen i/o s' exploren i pels que es rep una negativa, que s' indica amb la ^{E-} subíndex. Aquests EdT es combinen de forma central amb els TdT de gir funcional i amb les variants de re-localització i/o reajustament d' expectatives.

El nom (gir) posa èmfasis en el que esdevé central d' aquest patró de transició, el canvi acusat en les funcions que desenvolupa la dona en l' àmbit laboral.

És un patró de transició d' alta freqüència, s' identifica en quinze ocasions, de les que majoritàriament es produeix de forma reactiva+ (en tretze casos). Alguns dels exemples concrets són: a) reorientació funcional pel que s' és convidada i per la que es transita des d' una posició de responsable de qualitat a una de coordinadora de producció, b) reorientació funcional buscada per la pròpia agent i que implica una transició des d' una posició de responsable de plataforma telefònica a una altre de responsable del departament d' organització i qualitat o c) reorientació funcional, que es produeix després d' un tanteig cap a una posició de direcció, pel que es rep una negativa i que desencadena un gir funcional que s' emparella amb un reajustament d' expectatives de la seva vida professional respecte a la personal.

f.4)Mudança

Definició:

El patró de transició mudança ^{R+,A+} remet a una configuració específica d' esdeveniments de transició (EdT) i tipus de transició (TdT); concretament

està formada per EdT2 reactius+, és a dir, esdeveniments pels que s' és convidada/elegida i que tenen com a resposta l' acceptar, d' aquí la R^+ com a subíndex; o actius+, és a dir, esdeveniments que la dona demana o busca i pels que rep acceptació, que s' indica amb la A^+ subíndex. Aquests EdT es combinen de forma central amb els TdT de mudança organitzativa i amb la variant de TdT d' augment de responsabilitat.

El nom (mudança) posa èmfasis en l' aspecte central d' aquest patró: el canvi d'organització, que no de sector professional.

En els relats de les nou agents són tres les ocasions en les que s' identifica el patró de transició mudança i en dos dels casos aquest canvi respon a un esdeveniment Actiu per part de la dona; d' ells només en dos s' expliciten les organitzacions d' origen i de destí en ambdós casos, es tracta de laboratoris farmacèutics.

f.5)Pas endavant

Definició:

El patró de transició pas endavant R^+ , R^- , RE^- , A^+ remet a una configuració específica d' esdeveniments de transició (EdT) i tipus de transició (TdT); concretament està formada per EdT2 reactius+, és a dir, esdeveniments pels que s' és convidada/elegida i que tenen com a resposta l' acceptar, d' aquí la R^+ com a subíndex; reactius-, és a dir, esdeveniments pels que s' és convidada/elegida i que es declinen, d' aquí la R^- com a subíndex; reactius d'exploració-, és a dir, esdeveniments pels que s' és convidada/elegida, que es tantegen i finalment es declinen, d' aquí la RE^- com a subíndex o actius+, és a dir, esdeveniments que la dona demana o busca i pels que rep acceptació, que s' indica amb la A^+ subíndex. Aquests EdT es combinen de forma central amb els TdT d' augment de responsabilitat i amb la variant de gir funcional.

El nom (pas endavant) fa referència al que implica per a la dona aquest patró de transició en termes de trajectòria professional; és a dir, significa fer passos (endavant), cap a posicions jeràrquicament superiors que permeten augmentar la projecció de la seva trajectòria professional.

És el patró de transició de major freqüència ja que es repeteix en 26 ocasions, de les que en 20 es dona de forma reactiva+. La freqüència d' ocurrencia així com en la variant en la que es dona de forma majoritària (reactiva+) evidencien que en l' àmbit laboral la dona segueix un principi d' estratègia d' estar preparada, en aprenentatges i experiència, i d' espera, de la sort o de noves oportunitats a les que ser sigui convidada; de forma activa són escasses les ocasions en que l' agent demana o cerca una transició d' augment de responsabilitat (n=1). Alguns exemples del patró de transició pas endavant són: a) transitar de posicions de cap d' equip a encarregada o b) ser convidada a un posició d'adjunta d'infermeria, tantejar la posició i declinar-la; en pro de la comoditat que dona ser infermera i per la por a "córrer riscos innecessaris".

f.6) Pas enrere

Definició:

El patró de transició pas enrere R^+,A^+ remet a una configuració específica d' esdeveniments de transició (EdT) i tipus de transició (TdT); concretament està formada per EdT2 reactius+, és a dir, esdeveniments pels que s' és convidada/elegida i que tenen com a resposta l' acceptar, d' aquí la R^+ com a subíndex; o actius+, és a dir, esdeveniments que la dona demana/ busca i pels que es rep acceptació, d'aquí la A^+ com a subíndex; que es combinen amb els TdT de reducció de responsabilitat.

El nom (pas enrere) fa referència al que implica aquest patró en termes de trajectòria. D'una banda remet a retrocés en la carrera professional, és a dir, el significat d'aquest patró va més enllà d' un simple estancament laboral i es viu com un pas endarrere en el camí realitzat; ja que pot esdevenir un retrocés sense retorn. És una reducció de responsabilitat que té una lectura negativa, en termes de càstig, ja que no es buscada i s' accepta per la necessitat d' estar per la meua empresa i per corresponsabilitat amb ella. De l'altre representa el no voler estar a primera línia jeràrquica o de visibilitat i s'acompanya d'una lectura positiva; ja que aquest pas enrere simbolitza trobar el propi lloc, la comoditat laboral.

Aquest patró s'identifica en tres ocasions i és significatiu en quant a que des de que es produeix es dibuixa un nou escenari de futur per a la dona; en el primer dels casos (reactiu) allunyat del que ella havia albirat i, en el segon (actiu), ajustat a les seves expectatives vitals. Alguns exemples remetent a: a) una reducció de responsabilitat des d' una posició de direcció (directora de zona) a un càrrec intermedi (responsable de projecte sense responsabilitat en equips o persones); aquest darrer és un càrrec de "conveniència", és a dir, un càrrec que l'organització possibilita a la dona per tal de que aquesta pugui finalitzar en ella la seva carrera professional o b) una reducció de responsabilitat d'adjunta d' infermera a infermera; transició que possibilita tornar a gaudir de l'àmbit laboral i de l'espai vital.

f.7) Re-localització

Definició:

El patró de transició re-localització R^+,R^- remet a una configuració específica d' esdeveniments de transició (EdT) i tipus de transició (TdT); concretament està formada per EdT2 reactius+, és a dir, esdeveniments pels que s' és convidada/elegida i que tenen com a resposta l' acceptar, d' aquí la R^+ com a subíndex; i reactius -, és a dir, esdeveniments pels que s'és convidada/elegida i que tenen com a resposta el declinar, d'aquí la R^- com a subíndex; combinats amb els TdT de re-localització.

El nom (re-localització) fa referència a la nova ubicació o emplaçament de l'espai de treball quotidià de l'agent; respecte a l'oficina, fàbrica o divisió de treball que abans s'ocupava.

Aquest patró de transició és força freqüent en les trajectòries professionals de les dones, s'identifica en set ocasions i sempre rere una petició de "l'organització"; a destacar és que tot i que els nous emplaçaments representin un desplaçament major al que ja es feia (respecte a casa seva) i que el rol a desenvolupar sigui el mateix, quasi sempre s'acaben acceptant; en pro d'augmentar la seva visibilitat, conèixer nous entorns laborals i acceptar les peticions (estar al servei) de l'organització. Alguns dels exemples de re-localització són: a) canvi entre oficines del Vallès o b) canvi de gestió acadèmica de la Facultat X a la Facultat Y.

f.8) Re-prioritzar

Definició:

El patró de transició re-prioritzar ^{A+} remet a una configuració específica d'esdeveniments de transició (EdT) i tipus de transició (TdT); concretament està formada per EdT2 actius+, és a dir, esdeveniments que la dona demana o busca i pels que rep acceptació, que s'indica amb la ^{A+} subíndex; combinats de forma central amb els TdT de canvi de prioritats i amb les variants de reducció de càrregues/hores, reajustament d'expectatives i/o reducció de responsabilitat.

El nom (re-prioritzar) posa èmfasis en el que esdevé central d'aquest patró de transició, el canvi en la significació i priorització de la vida professional respecte a la vida privada; és a dir, la re-priorització de la vida, que sovint s'acompanya de transicions variants que possibiliten gaudir o atendre les necessitats sorgides en altres espais vitals.

És un patró de transició que s'identifica en dues ocasions i en ambdós respon a la despriorització de l'espai professional en pro del personal, com a conseqüència d'una demanda en el nucli familiar que provoca un reajustament d'expectatives professionals i que s'associa amb una reducció de responsabilitat; segons el cas, també, amb una reducció de càrregues/hores.

f.9) Reset

Definició:

El patró de transició reset ^{R+, RE-, A+} remet a una configuració específica d'esdeveniments de transició (EdT) i tipus de transició (TdT); concretament està formada per EdT2 reactius+, és a dir, esdeveniments pels que s'és convidada/elegida i que tenen com a resposta l'acceptar, d'aquí la ^{R+} com a subíndex; reactius d'exploració-, és a dir, esdeveniments pels que s'és convidada, que es tantegen i que finalment s'acaben declinant, que s'indica amb ^{RE-} subíndex; o actius+, és a dir, esdeveniments que la dona demana o busca i pels que rep acceptació, que s'indica amb la ^{A+} subíndex. Aquests EdT es combinen de forma central amb els TdT de salt sectorial i amb les variants de reajustament d'expectatives i/o augment de responsabilitat.

El nom del patró (reset) és significatiu en sí mateix, ja que simbolitza el tornar a començar, el reiniciar-se en un nou sector o àmbit laboral. És un canvi de sector que respon a la necessitat de satisfer certes expectatives i/o inquietuds professionals que ja es tenien i que poden anar en consonància amb la formació rebuda; o que respon a un principi d'estratègia: iniciar-se en un nou àmbit laboral que permet (més fàcilment) projectar la pròpia trajectòria professional.

En els relats de les nou agents són cinc les ocasions en les que s'identifica el patró de transició reset, alguns exemples són: a) reiniciar-se en l'àmbit de la política, després d'un salt sectorial respecte a la indústria farmacèutica i que respon a la necessitat de satisfer una inquietud professional (innata), b) reiniciar-se en diferents àmbits dins l'administració pública; transició que va en consonància amb els estudis previs cursats o c) ser convidada i tantejar una posició de direcció (que suposa un canvi d'organització sense canvi en el rol funcional) i declinar-los. Aquest darrer (que respon a una transició no consumada) s'explica per la comoditat que dona el lloc que s'ocupa en l'actualitat i per la por a que amb el canvi es puguin "córrer riscos".

g) Etapes de Carrera

Les etapes de la carrera professional són fases que es distingeixen, fonamentalment, pel que han significat laboral i vitalment per a les dones que les han viscut. Els significats que caracteritzen a cada etapa estan lligats a una sèrie de rutines que donen ordre i estabilitat a la vida laboral durant cert temps; és a dir, fins que es desencadena una transició.

La relació entre etapes de la carrera professional i posicions o llocs ocupats no és unívoca; és a dir, mentre que s'ocupa un mateix lloc, sense que els seus continguts o condicions estrictament laborals canviïn significativament es pot transitar entre dos o més etapes, ja que esdeveniments en l'àmbit de la vida privada o fins i tot lleugeres modificacions en la posició de treball que per algun motiu no arriben a concretar-se poden re-definir el que significa la vida laboral per a les dones.

g.1) Aguantar

Definició:

És una etapa de carrera que remet a actituds de resistència o tolerància davant de situacions professionals adverses i que té com a resposta adaptar-se a elles o "saltar", a una altra posició o mudar-se d'organització; es caracteritza per tenir un moment agut procedit per un moment d'habitució o canvi. Depenent de l'origen del malestar es pot viure com una situació col·lectiva o individual. La vivència col·lectiva comporta més cinisme i es vesteix d'un discurs fatalista i enquistat, en el que prima la visió túnel, sense sortida, que impedeix veure altres opcions; la vivència individual és més positiva i això possibilita el "saltar".

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) reestructuracions de l'organització, b) manca d'adequació del perfil al càrrec ocupat o c) relacions dures/difícils amb el cap immediat.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

S'utilitza sempre que la dona relata o deixa entreveure que al llarg de la seva trajectòria ha adoptat actituds de certa tolerància davant de situacions professionals adverses; no s'ha de confondre amb l'etapa de carrera de parèntesis, que remet a períodes laborals més inestables o irregulars i que suposen una "paralització" respecte al desenvolupament de la trajectòria professional.

Implicacions:

En termes de trajectòria aguantar implica romandre en una posició sota unes condicions adverses (o no desitjades); aquesta tolerància pot implicar no frenar la trajectòria a l'espera de que aquest comportament acabi essent valorant i premiat per l'organització; pot relacionar-se amb la manca d'altres opcions professionals; pot esdevenir un període en el que és necessari sobreviure a determinades situacions o sota determinades posicions per tal d'afavorir l'encaix d'altres espais vitals; o pot respondre a una actitud marcada per l'estar per la meua empresa. És a dir, és una fase que implica un reajustament d'expectatives o d'estratègies.

En l'etapa de carrera aguantar, curiosament, només es relaten situacions causals lligades a l'àmbit professional, excloent-se aquelles que formen part de l'àmbit privat, com les crisis familiars o privades.

Cita:

P6: C03_2010 (165) "...pero bueno aguantaré com pugui, el panorama és xungo, xungo..."

P6: C03_2010 (327) "...es que hem anat a pitjor perquè jo abans deia que jo limpiaba con fregona, vale? fregona con motxo però és que ara crec que és de rodillas..."

P5: C03_1998 (481) "...aquí estamos muy olvidaditos, esto es como otro mundo, esto es la selva y te tienes que.. ¿Sabes? o sea no tiene nada que ver porque además estamos viviendo un momento asqueroso, estamos viviendo un momento nefasto y esto es sálvense quien pueda..."

g.2)Aprendre i esperar

Definició

És una etapa de carrera on les rutines d'aprenentatge i d'espera donen ordre i estabilitat a la vida laboral durant un cert temps, fins que es desencadena una transició; transició que, al seu torn, possibilita que es segueixi aprenent i esperant; fins que es desencadena una nova etapa de carrera que té un altre significat laboral i vital per a la dona. Per tant, aquesta fase remet a formes

d' actuar relativament constants, que donen possibilitats de creixement i/o d' aprenentatge i que s' acompanyen de certes dosis d' espera respecte a possibles promocions professionals. És un aprenentatge continu com a mitjà d'ascens.

Casos específics:

Els casos específics remetent a fases que es caracteritzen per: a) l' ocupació d' una posició o projecte laboral de forma sostinguda en el temps, b) la successió de posicions o rols laborals diferents o c) la formació rebuda en el decurs de la trajectòria laboral (e.g., màsters, cursos o seminaris). En tots els casos el que destaca del seu relat és el valor d' aprenentatge i de creixement professional que té la posició, posicions, o formació rebuda; així com l' actitud d' espera que les acompanya respecte a noves oportunitats, promocions o visibilitat.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s' utilitza sempre que el relat fa referència a etapes de carrera i al seu significat en termes laborals i vitals: aprenentatges, formació contínua i espera respecte al que pot succeir al futur; no s' ha de confondre amb treballar i gaudir, reflex d' un assentament professional i d' un sentir comoditat en l' àmbit laboral (trobar el seu lloc). Tampoc ha de confondre's amb l' orientació fonamental seguir aprenent, que destaca l' aprenentatge com un dels principis bàsics amb els que opera la dona en l'entorn laboral.

Implicacions

Aquesta fase sol ser el pas previ a l' etapa de carrera treballar i gaudir. Aprendre i esperar respon a la necessitat de llaurar-se un futur, a través de l' acumulació d' aprenentatges i experiències, per poder optar a altres posicions (esperades i per les que es sol ser convidada/elegida), que es relacionen amb l' orientació fonamental sentir comoditat (trobar el meu lloc) o amb l' expectativa de carrera arribar a la direcció. Aquesta etapa sol beneficiar-se de les tendències de creixement/estancament de l' organització i dels seus canvis; canvis que fan que sorgeixin noves posicions laborals a les que elles poden optar (o per les que són convidades) i dels que en fan una lectura d' aprenentatge i creixement professional, acompanyat, això sí, de confiança i espera vers l' aparició de noves oportunitats laborals. En aquesta etapa poden acceptar-se posicions o treballs que no són els desitjats, podríem anomenar-los treballs pont, i dels que es confia que projectin la pròpia carrera professional de cara al futur: aprendre de les noves posicions o projectes laborals i esperar a que aquest aprenentatge es vegi revertit-recompensat en promocions cap a les posicions desitjades. Tanmateix, si tot i l'aprenentatge i l'espera la promoció anhelada no succeeix, la vivència de l'etapa no s'acompanya de sentiments de frustració, sinó que s'exalta el valor de l'aprenentatge adquirit i del creixement professional experimentat.

Cites:

P2: C01_2010 (31): "...jo tenia la sensació que per una banda a "M." no sabia fins a quin punt tenia gaires expectatives més de créixer per dir-ho d' alguna manera, de fer altres coses, de prosperar i tal, potser era molt jove i a

vegades tens un punt d' impaciència podríem dir i "A." em va donar la sensació que al ser una empresa gran, un empresa puntera a Catalunya i que em va semblar que podia donar més possibilitats (...) em va semblar que m' obria noves portes des d' un punt de vista professional, no?..." .

P29: C05_1998 (219): "En un futur si que la meva aspiració, al menys per això no he deixat d' autoformar-me, és aconseguir un càrrec de direcció d' un departament (...) llavors la meva decisió de fer això ha sigut per formar-me més, per tenir més coneixements i per ser una persona amb més coneixements globals en quant a l' empresa, diferents departaments...clarament per això, per optar a una posició superior..." .

P3: C02_1998 (164): "...el mundo del trabajo a todos los niveles es duro y tienes que luchar mucho y intentar ganar, intentar prepararte, no quedarte atrás, subirte en los trenes cuando pasan los trenes. Y luego pues se presenta la promoción o no se presenta y tu te puedes sentir desilusionada si es que te has fijado esa meta de decir 'no yo quiero ser esto'. Y si luego no lo consigues pues te desmotivas, te desilusionas, se te van todos tus argumentos por el suelo. Pero creo que si lo haces pensando en que es algo ya como amor propio tuyo, 'bueno es que yo quiero saber de esto, yo quiero aprender a llevar esto correctamente y si eso no me supone una promoción pues bueno'..." .

g.3)Aprenent de l' ofici

Definició:

L' etapa de carrera aprenent d' ofici apunta a posicions o moments claus relatats per les agents i que evoquen a l' imaginari de l' inici de la seva trajectòria professional, on s'aprenen els moments d'un ofici. Aquesta etapa de carrera no remet als inicis laborals per se sinó que remet a les posicions o rols laborals que són el primer pas en la direccionalització de la carrera. És a dir, són el primer graó d'una professió que pot venir donat pel desig, l'oportunitat o per una acomodació d'ambdós. Aquestes posicions o moments claus possibiliten demostrar la pròpia vàlua i donen les eines per a adquirir l' experiència i els aprenentatges necessaris per a desenvolupar la trajectòria professional en un àmbit determinat; sovint són posicions que van en consonància amb els estudis previs cursats.

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) l' entrada a una determinada professió com a aprenent, on posteriorment (i amb el llarg del temps) es desenvoluparà una posició de responsabilitat, b) els canvis de rol vers a posicions d' aprenent d' ofici d' aquelles professions que estan en la línia del que s' havia estudiat o c) els canvis de rol cap a posicions d' aprenent, a sectors professionals que sempre havien motivat a la dona i vers els que es dipositaven certes expectatives professionals (e.g., aprenent de l'ofici en una oficina de farmàcia; en una línia de producció com a operària o en una universitat com a auxiliar administrativa).

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi aprenent d'ofici s'utilitzarà sempre que en el relat es remeti a l'inici en l'ocupació determinada (on s'ha desenvolupat la trajectòria) i no s'utilitzarà quan es faci referència a l'inici laboral per se; tot i que hi poden haver casos en què l'inici laboral i l'inici a l'ocupació remetin a un mateix moment i, per tant, estiguin sota el paraigües d'ambdós codis.

Implicacions:

En termes de trajectòria ser aprenent de l'ofici implica desenvolupar unes competències, aprenentatges i experiències que poden ser útils per a transicions cap a posicions jeràrquiques superiors. Les dones que segueixen aquest itinerari, iniciant-se com a aprenents de l'ofici i transitant cap a posicions jeràrquiques superiors, solen seguir en la mateixa empresa, creixent amb ella i pujant de categoria a mesura que han demostrat la seva vàlua i s'ha estructurat l'organització, o per al contrari han optat per un canvi d'empresa.

Cites:

P3: C02_1998 (143): "...entonces estuve, empecé directamente en una línea de producción como operaria y estuve...aprendí a montar, a soldar, a ajustar, bueno pues lo que aprendíamos todas pues como éramos poquitos pues tenias un conocimiento amplio...".

P13: C07_1998 (211): "porto divuit (anys), però vaig entrar primer a més amb una beca. O sigui que vaig entrar abans de començar a treballar, com aquell que diu".

g.4) Iniciació al treball**Definició:**

L'etapa de carrera inici al treball apunta al moment en que l'agent s'incorpora de forma primerenca al món laboral; que no necessàriament significa iniciar-se en la professió d'interès i que sol consistir en incorporar-se al món laboral i en interioritzar les dinàmiques que el caracteritzen. L'iniciació al treball remet al famós 'primer treball' que sol recordar-se amb un somriure a mitges.

Casos específics:

Els casos específics remetent a inicis laborals en posicions o àmbits de: a) secretariat, b) auxiliar, c) becària o d) informadora de call center.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitzarà per a assenyalar els relats que refereixin a la incorporació de l'agent a l'àmbit laboral; no ha de confondre's amb els inicis en la professió d'interès, aprenent de l'ofici (a no ser que, en aquest darrer cas, el relat apunti a que la iniciació al treball es produeix en l'ofici o àmbit en el que es desenvolupa posteriorment la trajectòria).

Implicacions:

En termes de trajectòria el codi assenyala el moment en que la dona s' inicia en el món laboral de forma voluntària, món del que es coneixen les regles del joc. L'inici laboral fa regular les expectatives que es tenen vers l'àmbit del treball i fa que s'adquireixin les bases generals per moure's en ell. És important destacar que els inicis laborals de les agents de l'estudi són en àmbits o posicions estereotípicament femenines (e.g, secretaria o puericultora).

Cites:

P1: C01_1998 (114): "...jo vaig voler treballar de seguida fos bona feina o fos feina dolenta..."

P11: C06_1998 (135): "...des dels tretze anys que treballa i vaig començar treballant de secretària..."

g.5)Parèntesis

Definició:

El parèntesis és una etapa de carrera que remet a períodes que, d'alguna forma, es caracteritzen per la seva inestabilitat o irregularitat en termes laborals; és un temps d'espera. El que es "paralitza" en aquesta etapa és el desenvolupament de la trajectòria per: a) motius personals, b) a l'espera d'oportunitats o c) per una necessitat de la pròpia organització.

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) reducció de responsabilitats, b) reducció de jornada, c) la no successió de promocions esperades, d) paro, e) suplències o f) excedència.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s' utilitzarà en els casos en que l' agent relati un suspensió o interrupció de la carrera professional; no s'ha de confondre amb l'etapa de carrera aguantar ja que aquesta, com bé indica el nom, remet a actituds de tolerància o resistència davant de situacions laborals adverses.

Implicacions:

En termes de trajectòria el parèntesis pot tenir més o menys utilitat depenent de la carrera i del moment vital en que es presenta; pot suposar un període d'aprenentatge i acumulació de condicions per a una posició millor o un reajustament d'expectatives o prioritats de l'àmbit professional respecte al personal o familiar. Així mateix les etapes de parèntesis poden reconduir-se per assolir altres fites personals, com tenir un fill.

Cita:

P2: C01_2010: "...se m'ofereix anar a la llista del Parlament jo hi vaig, passo a ser regidora i diputada del Parlament i demano una excedència laboral en el laboratori..."

P10: C05_2010 (9): "... no és el moment en que m'ofereixen una promoció doncs vale treballar per lo particular, no? doncs llavors em vaig quedar embarassada i vaig tenir el meu fill...".

P7: C04_1998 (250): "...estuve en el hospital (X), hice suplencias durante cuatro años y me dieron plaza hace 14 años".

g.6) Treballar i gaudir

Definició:

Etapa de carrera que destaca per les rutines de treball, pels sentiments de fruïció associats i per ocupar posicions que donen comoditat i satisfacció laboral i vital respecte a altres etapes de carrera; és un assentament professional. Són fases que tot i que poden reportar en aprenentatges, el que destaca d'elles és la feina que es fa i com es viu; associades a trobar "el meu lloc", que implica gaudir en l'àmbit laboral o que la posició que en ell es desenvolupa permet gaudir d'altres espais. La relació entre les etapes de carrera i el desenvolupament professional no és unívoca; és a dir, després d'una etapa de carrera de treballar i gaudir pot tornar-se a passar a una etapa d'aprendre i esperar; tot i que aquesta darrera sigui més característica en les fases intermèdies de les carreres professionals.

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) etapes de desenvolupament mitjà de la carrera professional, on representen una fase d'agafar impuls cap a altres posicions que suposen nous reptes i que, per tant, esdevindran etapes d'aprenentatge i d'espera cap a noves promocions, b) etapes finals de carrera i en les que es cerca comoditat, estabilitat i tranquil·litat; i que solen relacionar-se amb treballs que impliquen menys estrès i que s'adapten a les necessitats personals-familiars de la dona o c) etapes on hi ha un canvi de prioritats professionals, respecte a les personals o privades, i en les que es busquen posicions laborals que així ho permetin, relacionades amb l'orientació fonamental organitzar-me la vida.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitza sempre que les agents es troben en fases d'assentament professional que es caracteritzen per sentir comoditat en l'àmbit laboral (trobar el seu lloc); no ha de confondre's amb l'etapa de carrera d'aprendre i esperar, que es caracteritza per l'acumulació d'aprenentatges i l'espera cap a altres posicions. Tanmateix tampoc s'ha de confondre amb l'orientació fonamental seguir (-s'ho) treballant, ja que aquesta última fa referència a una forma d'operar en l'àmbit laboral que té el seu eix en seguir treballant i llaurar(-se) la trajectòria professional.

Implicacions:

En termes de trajectòria implica que la relació amb la posició (o posicions) ocupades en aquesta etapa, així com amb l'entorn laboral, permeten tenir una qualitat de vida, una estabilitat, sovint associada a l'organitzar(-me) la vida. A aquesta fase s'hi arriba després d'haver succeït per altres etapes que

han permès a la dona adquirir aprenentatges, desenvolupar competències i tenir el Know How (o coneixement) necessari per a sentir-se còmoda en l' àmbit laboral i poder relativitzar-lo; permetent-li fluir pels diferents espais vitals i organitzar-se la vida.

Són diversos els moments de la trajectòria que poden desembocar en aquesta fase, el que sí queda clar és que (sigui quines siguin les característiques del moment vital) es viu com un període d' assentament que pot servir per viure amb més tranquil·litat certes circumstàncies personals; sentir-se còmoda i estar al lloc anhelat o esdevenir una etapa de tranquil·litat i confort mentre es busquen noves transicions professionals que impliquin nous reptes.

Cites:

P8: C04_2010 (209): "...estabilidad laboral ya la tenía pero me refiero estabilidad como comodidad como un todo si como una comodidad, como un asentamiento, estoy bien aposentada ahora, yo ahora estoy bien, no es que estuviese mal antes pero no estaba en mi lugar, ya lo sabía quizás es que como entré sabiendo que no estaba en mi lugar pues a lo mejor nunca me plantee que sería una cosa...yo hora estoy cómoda, si, satisfecha, si bien, bien..." .

P13: C07_1998 (245): "...la veritat és que jo dic que estic en un moment de confort en el lloc que ocupo i d' alguna manera, cada cop que arribes al nivell de confort en un lloc has de buscar una altre cosa. Ja toca buscar-me una altra cosa..." .

P18: C09_2010 (165): "...qualsevol canvi perjudicaria o aniria en detriment de les necessitat que tinc a nivell personal, per tant, no em compensa, no perquè (...) tu on estàs consolidat és a la teva vida personal si la teva feina et va molt bé és fantàstic però tu no pots substituir el que et falta en un lloc en un altre, per tant, com que això ho tinc molt estabilitzat i la feina em fa la funció que jo vull..." .

Elements claus.

Els elements claus que expliquen les diferents trajectòries i transicions professionals són: les orientacions fonamentals i els condicionants recurrents. Ambdues families són codis de primer nivell.

a) Orientacions Fonamentals

Les orientacions fonamentals remetien als principis bàsics que regeixen la forma d'operar de la dona respecte a l'entorn laboral; són la base per a la presa de decisions i guien les relacions i reaccions que aquestes estableixen i mantenen en l'àmbit professional.

a.1) Adaptar-me (o deixar-ho)

Definició:

És una orientació fonamental a la pròpia carrera, complementària a determinats esdeveniments de transició. Adaptar-me (o deixar-ho) remet a l'acomodament o avinença del propi rol atenent a les circumstàncies o condicions que rodegen a l'organització en un moment determinat de la trajectòria professional. S'entén que aquestes circumstàncies o condicions que rodegen l'organització es refereixen tant a les demandes de reconversió del propi rol professional, relacionat amb l'esdeveniment de transició de ser convidada o elegida i per la condició recurrent de la presència de mentors (en pro d'ocupar càrrecs que cobreixin les necessitats de l'organització en un moment determinat); com als canvis que se succeeixen en l'entorn laboral immediat de la dona sense que comportin un canvi en el seu rol professional. Metafòricament seria "adaptar-se o morir".

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) invitacions per a posicions per a les que no es té l'experiència necessària o per a les que no es sent amb les aptituds professionals necessàries, b) aguantar en un rol o posició que no agrada o des del que s'experimenten sensacions de vertigen (associat a l'estar per la meva organització), c) aguantar en l'organització perquè no es tindrà la sort de poder marxar, d) aguantar en un rol o càrrec pel fet de voler-lo experimentar o e) aguantar com a principi d'estratègia: aquesta etapa es destina a esdeveniments de la vida privada, com tenir un fill.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitzarà sempre que en el relat es remeti a situacions de canvi que suposin, en termes d'experiència de l'agent: a) una necessitat explícita d'avenir-se a la situació, adaptar-se (ja que aquesta no s'esperava o no es considerava en el seu imaginari) o b) una renúncia a la mateixa per incomoditat, falta d'ajustament o acord, respecte a les pròpies expectatives professionals. No s'ha de confondre amb els canvis que busca la pròpia agent i que s'aguanten perquè són entesos com el "preu a pagar per aconseguir el seu objectiu".

Implicacions:

Adaptar-me (o deixar-ho) sol vincular-se a l'orientació fonamental d'estar per la meua empresa, és a dir, acceptar les proposicions i canvis en pro del benefici de l'organització i en pro de fer visible la pròpia trajectòria professional en termes d'estar disponible i adaptar-se a la situació, posar bona cara o fer una lectura de la mateixa en termes d'enriquiment professional (aprendre i acumular experiència). Deixar-ho, representa l'altre cara de la moneda i remet a la no acomodació vers a la nova situació; en termes de trajectòria pot viures com una manca d'identificació amb la pròpia organització o com una "traïció" respecte a la confiança dipositada en elles. La resposta és dicotòmica: adaptar-me o deixar-ho, ja que en cap cas la dona es planteja modificar la situació ni negociar-la, sinó acceptar-la o refutar-la.

Cites:

P4: C02_2010 (49): "...cuando formé parte de ese gran proyecto fue un poco 'qué hago yo aquí y no sé quién soy ni qué estoy haciendo aquí', era como un poco un pez fuera del agua, estaba dentro de la misma fábrica pero yo tenía la sensación de que estaba fuera...".

P10: C05_2010 (33): "...jo aquí m'hi vaig sentir molt incòmode a mi em va costar molt perquè crec que no estava preparada i a més a més la producció no, jo no estic feta per a la producció, l'estrès que hi ha de tantes coses no sé és com entrar a una gàbia de lleons...".

P12: C06_2010 (29): "...però vull dir tu saps com són les empreses, vull dir que quan et proposen un canvi, a veure indubtablement no és obligat i suposo que si jo hagués dit a veure el que m'estàs proposant no m'agrada gens, però bueno potser s'hagués tirar endarrere, però vull dir jo crec que no és el que agrada més a les companyies, que a veure quan realment et proposen algo, és perquè ho tinguis que acceptar, si, si...".

a.2) Esperar la sort

Definició:

És una orientació fonamental a la pròpia carrera. Esperar la sort és una forma d'interpretar la trajectòria professional en termes d'atzar "estar en el lloc adequat en el moment oportú" i/o en termes de confiança, és adir, atorgant a l'element "sort" la certesa d'allò que passarà. Tanmateix "la sort" també es pot emprar per relatar les oportunitats brindades, en la seva majoria per la presència de mentors. Sovint esperar la sort pot anar aparellat amb sensacions de vertigen o de sentir-se com a "peix fora de l'aigua", i és que aquesta atribució externa fa que no es planifiqui la pròpia trajectòria en pro d'esperar allò que ja "ha de succeir".

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) oportunitats que es presenten o que es reben (sovint per caps mentors), b) la sort en sí mateixa o c) deixar-se portar, la no planificació.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitza en tots aquells relats en els que les agents fan referència a la forma com s'ha produït la seva trajectòria (o la seva arribada a la posició actual) en termes d'atzar o de confiança respecte al que "ha de passar de forma natural". En aquesta línia, la presència del mentor també pot ser titllada com un factor de sort ja que no tothom compta amb aquesta figura (tot i que en les trajectòries de les dones és una figura molt present).

Implicacions:

En termes de trajectòria aquest codi indica que no hi ha una planificació de la mateixa i que la sort, com a element extern, s'interpreta com a un conjunt de casualitats atzaroses o com "el factor" al que es diposita la confiança i que explicarà la pròpia trajectòria professional; traduint-se en l'actitud

d'espera per a que succeeixi “allò que ja ha de passar” de forma natural i fent-se encara més paradoxal aquesta espera si es té en compte que es produeix de forma no conscient per a elles mateixes. El seu discurs és d'oportunitat/sort però per a que aquesta es doni s'ha d'estar preparat i tenir les competències necessàries.

El caire atzarós del propi destí fa que, en cas de que no succeeixin determinades transicions, no es percebi com un fracàs sinó com a quelcom que no havia de passar. Metafòricament seria: “Estar en el puesto y lugar adecuado, en el momento oportuno” .

Cites:

P3: C02_1998 (164): "...yo creo que tienes que estar en el sitio oportuno, en el momento oportuno y con la preparación ¿no? pero cuesta mucho y no es algo que te puedas plantear...da la sensación, no es algo que tú puedas decir 'no, yo quiero llegar a ser tal o quiero llegar a este nivel' sino que tienes que ir trabajando y a veces la recompensa llega y otras veces no llega...".

P2: C01_2010 (55): "...m'he deixat portar, cosa que segurament no s'ha de fer, perquè a vegades deixant-t'he portar pues no vas a parar allà on vols, perquè un ha de saber on vol anar i segurament no he sabut on volia anar, no ho he planificat gens, però bueno puc estar contenta...".

P5: C03_1998 (449): "...nunca he tenido el panderero en la silla en el momento adecuado, ¿no?, nunca, nunca... he estado pero he estado... ¿me entiendes?...".

P16: C08_010 (90): "...molts dels canvis no? es que me'ls he trobat, no els he buscat jo...".

a.3)Estar per la meva empresa

Definició:

És una orientació fonamental a la pròpia carrera, complementaria a adaptar (-me) o deixar-ho i que possibilita escenaris nous (noves posicions o projectes laborals) sota l'autoria de la pròpia empresa. Estar per la meva empresa sol anar aparellat a créixer amb ella i als sentiments que es desprenen d'aquesta trajectòria conjunta: la confiança que ha dipositat en mi i la sensació de que jo he de retornar aquesta confiança “procurant” per ella i cobrint les seves necessitats. Metafòricament seria: “No sin mi empresa” .

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) el treball constant i la fidelitat a l'empresa o b) adaptar-me i acceptar els canvis de posició que la mateixa em proposi.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

S'utilitzarà sempre que l'agent faci referència a actituds o comportaments (de compromís, fidelitat, acceptació o resignació) cap a l'empresa, les seves circumstàncies i decisions.

Implicacions:

En termes de trajectòria significa adaptar-se a les necessitats i circumstàncies de l'organització, encara que aquestes impliquin reduccions de responsabilitats que no són desitjades però que s'accepten (sense negociar-les) per la fidelitat a l'organització; és una forma de retornar la confiança que l'empresa (prèviament) ha dipositat en ella i en la seva trajectòria. És una resposta natural, sobretot en les trajectòries en les que s'ha produït un creixement conjunt (agent-organització); on l'empresa és "casa meva".

Cites:

P12: C06_2010 (33): "jo crec que amb 21 anys que porto aquí he demostrat ja que realment jo sóc una persona que m'implico moltíssim amb la feina i a veure dius, moltes vegades t'hi deixes la pell i hi dediques moltíssimes hores i a vegades deixes temes personals realment per la feina i llavors jo crec que això ho he demostrat...".

P12: C06_2010 (9): "...d'entrada et sorprèn no? perquè quan no has demanat un canvi pues dius perquè em proposen un canvi ara? sempre tens el dubte que dius pues serà per que potser hi ha hagut alguna cosa que no has acabat de fer com ells volien, etcètera, però bueno, a veure jo sempre crec que t'has d'adaptar a les necessitats de la companyia i si en aquests moments la companyia pues proposava això era perquè realment pensaven que jo ho podia fer bé i que en aquells moments interessava...".

a.4) Evitar (jocs de) poder

Definició:

És una orientació fonamental a la pròpia carrera, complementària a sentir-se còmoda i que remet a les motivacions que cerca satisfer la dona en les diferents posicions que ocupa al llarg de la seva trajectòria: prioritzant la satisfacció personal a la posició laboral (sobretot en determinades etapes vitals). És per això que s'evita tot joc de poder per assolir un determinat estatus jeràrquic (evitació que pot ser explicitada o que, sense ser explícit, està present en el seu relat); fins al punt que pot dur-la a declinar canvis de rol o, fins i tot, a tipologies transitives que impliquen una reducció de responsabilitat.

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) evitar formar part de xarxes socials i dels rituals de l'organització (on es posen en joc elements externs al propi treball poden ser claus per a determinades promocions), b) refusar càrrecs de major responsabilitat per no ser la seva finalitat; no tenir ànsies de poder i/o ambició o c) provar càrrecs de responsabilitat i deixar-los per no sentir-se còmoda en aquest tipus de posició

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

S' utilitzarà aquest codi quan les agents facin referència explícita o implícita a l' estatus professional així com als possibles jocs de poder que duu associats. No s' ha de confondre amb una manca de planificació per arribar a

posicions de major responsabilitat ja que aquesta manca de planificació és un continu en les carreres professionals de les dones.

Implicacions:

El comportament de la dona respon a les seves motivacions i interessos, per a ella no és prioritari ocupar un lloc on entrin en joc xarxes de poder i des d' on es demandin més recursos, comportaments o temps (sobretot en determinades etapes); per tant, evitar (jocs de) poder pot significar quedar-se en posicions de menor responsabilitat, evitant canvis de rol a posicions jeràrquiques superiors o optant per la reducció de responsabilitat; per tal de trobar comoditat en el lloc de treball.

Cites:

P8: C04_2010 (115): "...es que si valoras en una balanza ventajas, primero tienes que tener ansias de poder, yo no tengo ansia de poder, me gusta hacer las cosas bien, pero no poder...".

P13: C07_1998 (267): "...jo no sé si és una característica, però jo tot el tema de l'estatus i tot això a mi no, no em fa...l'única cosa que li deia al meu cap, era 'que jo vull ser funcional'...".

a.5) Organitzar(-me) la vida

Definició:

És una orientació fonamental a la pròpia carrera i modula la presa de decisions de la trajectòria professional en la cerca de l'equilibri. En el seu relat la dona no distingeix dos espais en la seva esfera vital: el personal/familiar i el professional, sinó que es tracta d'un únic espai; on va movent-se i fa simultanis els seus rols de manera alternativa i d'acord a les necessitats puntuals de la situació. Per tant, l'organització de la vida és un element imprescindible: i es que si la vida s'organitza el conflicte desapareix. Aquesta organització està normalitzada per a elles i s'explica perquè tot i ser treballadores, no poden deixar de ser mares o responsables finals de la majoria de tasques domèstiques i familiars (Martínez i Pallarès, 2000). Val a dir que quan no s'aconsegueix organitzar "l' espai" és quan la compatibilització de rols es viu de forma conflictiva i es tendeix a prioritzar un espai per sobre de l' altre. La disjuntiva de l'espai professional versos l'espai privat planteja sovint dilemes que fan replantejar les pròpies expectatives personals i/o professionals de la dona, sobretot en certes fases de la trajectòria professional i lligat a determinades crisis de la vida privada. L'organitzar(-me) la vida genera sensacions de desenvolupament personal i qualitat de vida, allunyant-se de sentiments de pèrdua o renúncia.

Com es mencionava anteriorment el factor "organització" de l'espai és vital i imprescindible, per aquesta raó dona nom al codi. Altres alternatives (compatibilització, equilibri o conciliació), transmeten la idea d'un encaix o harmonia entre espais, una distribució del temps, o deixen entreveure un conflicte que s'ha d'evitar o resoldre; en canvi l'organització de la vida és l'organització de l' espai per on es flueix en tasques, activitats i rols.

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) quadrar l'agenda; organitzar horaris, b) organitzar-se i coordinar-se amb les tasques de casa respecte a la vida laboral, c) prioritzar temps, espais i recursos segons el moment de la trajectòria professional que es viu, d) anticipar escenaris per organitzar "la vida", e) conciliar els rols de mare, àvia i dona treballadora o d) canviar de feina a una altre que permeti compatibilitzar l'espai.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

Aquest codi s' utilitzarà sempre que el relat remeti a les necessitats de conciliació o organització dels diferents espais vitals de la dona; a la seva la vivència, efectes o sentiments associats.

Implicacions:

En el relat de les seves trajectòries són múltiples els factors, accions i recursos que apareixen i que són claus per a assolir l'organització de l'espai personal-familiar-professional. L' absència de planificació, entesa de forma tradicional, es relaciona en part amb les necessitats de conciliació, és a dir, més que planificació parlaríem d' un principi estratègic: busco el que s'acomodi a la meva situació personal. Per tant, és una forma d' organitzar el tot, la vida, que permet gaudir de l' espai personal possibilitat, al seu torn, l' avenç professional.

L'organitzar(-me) la vida sempre contempla aspectes d'índole familiar o professional; sorprèn l'absència d'altres activitats que puguin formar part de la seva vida i per les que es busqui acomodar l'espai (com podria ser aprendre anglès, tocar la guitarra o fer gimnàs).

Cites:

P10: C05_2010 (73): "...jo hagués anant pel segon fill i és quan va aparèixer tot això del projecte i a mi això m' omplia tant que pensava ara no és el moment no és el moment i això ho vam anar aparcant, aparcant..."

P16: C08_2010 (106): "...hi ha dies que es passa molt malament si, i llavors pues has de tirar, pues si pots d'alguna àvia i fer muntatges d'una estona el porto aquí després que me'l portin no se on..."

P2: C01_2010 (77): "... jo he acabat doncs, en la mesura del possible, mirant de quadrar la meva agenda professional amb uns mínims que jo crec que s'han de tenir en la vida familiar i sobretot quan tens fills".

P5: C03_1998 (337): (Compatibilizar roles) "Pues muy mal, muy mal, fatal, fatal, fatal, que lo hacía muy mal..."

a.6)Posar bona cara

Definició:

És una orientació fonamental a la pròpia carrera que remet tant a la descripció que les agents fan de com han viscut la seva trajectòria, en termes d' il·lusió, passió o diversió, com a la descripció que fan de la vivència de

certes situacions; és a dir, pot ser interpretat des d' una vessant cínica. Sovint es respon a les diferents situacions positivament o repositivitzant-les. Metafòricament seria: "al mal tiempo buena cara".

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) prendre una actitud cínica davant certes situacions adverses per la pròpia agent, b) posar bona cara com a actitud fonamental davant la pròpia trajectòria i la seva vivència o c) posar bona cara davant de peticions de l' organització; lligat a l' estar per la meua empresa.

Quan usar i quan no usar el codi:

El codi s' utilitza sempre que la dona fa referència en el seu relat i de forma explícita o implícita, al posar bona cara com a forma d' operar en l' àmbit laboral.

Implicacions:

En termes de trajectòria posar bona cara es relaciona amb l' esdeveniment de transició ser convidada o elegida; mostrant-se alegre i positiva (inclòs davant les adversitats, repositivitzant-les). Respon a un principi estratègic que incrementa les possibilitats de rebre noves oportunitats laborals (e.g., canvis de posició) o pel contrari, respon a una actitud cínica respecte a la pròpia trajectòria professional

Cites:

P5: C03_1998 (381): “yo antes era educadita hablaba bien ¿no? aquí ahora ya me da igual. Si, si los caños y todo eso van que vuelan aquí...” .

P6: C03_2010 (335): “Treballadora i animosa, perquè aquí, és el que s' ha de tenir. Sí, es veritat.”

P17: C09_1998 (269): “Aviam, ser una apagafocs no satisfà a ningú..jo la puc fer aquesta feina, no? Aviam jo puc positivitzar i veure la part positiva, jo soc una persona positiva i jo puc positivitzar...” .

a.7) Seguir(-s' ho) treballant

Definició:

Seguir treballant és un principi bàsic que regeix la forma d' operar en l' àmbit laboral i que fa referència a una actitud de treball constant adoptada al llarg de la trajectòria; no planificar la carrera en sentit estricte no significa mantenir-se passiu a ella. S' entén que aquesta orientació fonamental proporciona eines i formes de fer que generen experiències i que, per tant, possibiliten la promoció professional i el 'llaurar-se' un futur, és a dir, una trajectòria professional.

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) una successió de posicions o càrrecs on el que s' emfatitza és el valor del treball realitzat o b) és la forma com es

relata la trajectòria; on el seguir(s-ho) treballant justifica bona part de les promocions professionals per les que s' ha transitat.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s' utilitzarà sempre que es faci referència, implícita o explícitament, al valor que el treball té en la trajectòria professional com a forma d' operar en l' àmbit laboral; no ha de confondre's amb l' orientació fonamental seguir aprenent on el que es destaca és el valor de l' aprenentatge. Tot i que ambdós codis són necessaris cara a la projecció de la carrera, els relats de les agents deixen a la llum que l'experiència que proporciona el seguir (-s' ho) treballant dóna eines que s'escapen de tot acte formatiu (formació que es comprèn dins de l'àmbit acadèmic).

Així mateix, tampoc s' ha de confondre amb l' etapa de carrera seguir (-s' ho) treballant, que remet a fases d' assentament professional que estan caracteritzades per sentir comoditat en l' àmbit laboral (o trobar el seu lloc).

Implicacions:

Seguir(-s' ho) treballant implica succeir per diferents posicions, mostrant una actitud d' esforç i d' implicació constant, que proporciona visibilitat i facilita l' aparició de noves oportunitats laborals així com ser convidada/elegida per a noves posicions.

Cites:

P10: C05_2010 (33): "...des de que estic a qualitat si que he anat tenint projectes addicionals no? Perquè han confiat molt amb mi, jo penso que des de que m' han posat a qualitat m' he guanyat una credibilitat de fora i de dintre..." .

P12: C06_2010 (41): "...la meva trajectòria amb (M.) jo crec que ha sigut una bona trajectòria, perquè clar jo vaig entrar com a consultora, després vaig passar a directora d' oficina, i al cap de poc temps vaig passar a directora de zona amb lo qual jo crec que vaig fer els salts que tenia que fer..." .

P17: C09_1998 (245): "...i em van enviar doncs a una facultat petita (X), i allà vaig estar pues tres anys...després dels tres anys em van proposar venir a muntar (X) quan s' havia de separar de la facultat de (X), vaig muntar (X) i després me' n vaig anar a (X), i sempre ha sigut dintre de l' escala que m' he anat promocionant..." .

a.8) Seguir aprenent

Definició:

És una orientació fonamental a la pròpia carrera, complementaria a l' espera d' oportunitats i de la sort. No planificar la carrera en sentit estricte no significa mantenir-se passiu a ella. S' entén que s' ha d' adquirir un rodatge i una visió àmplia de l' organització, professió o sector en qüestió, i que això passa per ocupar posicions diferents, aprendre d'elles i aprofitar les possibilitats de formació que puguin aparèixer. Aquesta orientació fonamental destaca el paper preponderant que té per a la dona la seva formació, per tal de

potenciar el seu desenvolupament professional. Metafòricament seria: "posar-se guapa".

Casos específics:

Els casos específics que remetent a seguir aprenent són: a) la formació (en genèric) com a font de nous coneixements, b) la transmissió d'aprenentatges a través de caps i equips, propis o dels que es forma part, c) ocupar diferents càrrecs dins de la mateixa organització, entre els que trobem els càrrecs pont, que no són els llocs "desitjats" però que s'accepten pels coneixements i experiència que poden aportar, d) canvis d'empresa que et fan coneixedora de noves realitats i que obren noves portes i xarxes professionals o e) salts laborals que proporcionen nous aprenentatges i experiències.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

Aquest codi s'utilitza sempre que l'agent remeti a les excepcions mencionades i que persegueixen l'objectiu "d'estar preparada" en formació i aprenentatge. No s'ha de confondre amb seguir(-s'ho) treballant, que refereix a les posicions o rols pels que va succeint la dona al llarg de la trajectòria i als que no es dona un valor d'aprenentatge sinó de mer treball; o amb l'etapa de carrera aprendre i esperar, tot i que solen encadenar-se. Seguir aprenent és un principi bàsic que regeix la forma d'operar de la dona en l'àmbit laboral, és una actitud que es manté constant al llarg de la trajectòria professional; mentre que l'etapa de carrera aprendre i esperar remet a fases on l'aprenentatge i la formació s'acompanyen de certes dosis d'espera i confiança respecte a l'aparició de noves oportunitats laborals que permetin promocionar.

Implicacions:

Sovint ocupar un càrrec de responsabilitat no és el final d'una meta pre-fixada per a elles, però això no significa que no hagin buscat progressar al llarg de la seva trajectòria professional, sobretot quan es fa tan evident que estan interessades en formar-se i preparar-se. Per tant, parlariem d'un principi d'estratègia: estar preparada i esperar a la sort; si es dona l'oportunitat que sigui en ella en qui es pensi. És un codi lligat a l'etapa de carrera aprendre i esperar.

Així mateix, els relats de les agents deixen a la llum que, tot i que la formació i l'aprenentatge són necessaris de cara a la projecció de la carrera, l'experiència dona eines que s'escapen de tot acte formatiu.

Cites:

P3: C02_1998 (144): "...Y me presenté y conseguí la plaza, conseguí la plaza y estuve de jefa de equipo pues cuatro años, cuatro o cinco años, empecé con varios encargados, dos o tres me enseñaron muchísimo, aprendí mucho con ellos, aprendí mucho de producción, de empresa, de negocio y al cabo de esos cinco años, cuatro años, pues hubo otra promoción a encargada pero la empresa seguía creciendo y entonces pues pase a ser... en ese momento me pidieron, bueno me ofrecieron el puesto, si me interesaba...".

P4: C02_2010 (81): "...ahora tengo una inquietud, una expectativa de que cambiamos de empresa y me gustaría ver cosas nuevas en la empresa y me gustaría

participar y eso para mí es ahora mi objetivo (...) me llama la atención ver qué es lo que yo puedo aprender de la empresa nueva y que puedo aportar de la empresa nueva y si nos viésemos dentro de cinco años explicarnos que he aprendido de la nueva empresa; otra forma de hacer las cosas...".

P7: C04_1998 (399): "Estoy a la expectativa, mi posición es como la de un gato con los ojos muy abiertos a ver qué pasa, pero no como cargo sino como yo. Yo estoy así abierta a ver qué puedo captar de todo, que puedo aprender pero nada más...estoy aprendiendo".

a.9) Sentir-me còmoda

Definició:

La orientació fonamental sentir-me còmoda remet al benestar o confort que proporciona estar en una posició determinada. És una qualitat que es vincula amb l'orientació fonamental d'evitar (jocs de) poder i significa "trobar el meu lloc" en termes de satisfacció, estabilitat i en definitiva de qualitat de vida. Aquesta orientació sol donar-se en certs períodes de la trajectòria professional en els que ja s'ha assolit certa maduresa personal i professional.

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) tenir qualitat en el treball i en la vida; estabilitat, b) estar "al meu lloc"; referit al rol o posició laboral ocupat, en el que es sent comoditat. Comoditat com a control de la situació, dels nervis i de l'estrès, c) relativitzar temps i recursos; poder organitzar-me la vida, d) comoditat que es el revulsiu per plantejar nous reptes en la trajectòria professional o d) incomoditat davant de canvis en l'organització, que incideixen en la seva presa de decisions, determinant-la.

Quan usar i quan no usar el codi:

S'utilitzarà aquest codi quan en el relat s'apunti a aquelles posicions o etapes que, a través del bagatge acumulat d'experiències i aprenentatges, suposen un control, una tranquil·litat i en definitiva una qualitat de vida en l'entorn laboral.

Implicacions:

Sentir-me còmoda en termes de trajectòria pot implicar quedar-se en una posició concreta, que proporciona estabilitat i confort, o que la pròpia consciència d'aquesta comoditat actuï com a revulsiu per a la cerca de noves experiències professionals (o reptes). Ambdues implicacions estan molt lligades al moment vital de l'agent i al seu grau de maduresa personal i professional.

Cites:

P8: C04_2010 (209): "...estabilidad como comodidad, como un todo, si, como una comodidad, como un asentamiento, estoy bien aposentada ahora, yo ahora estoy bien, no es que estuviese mal antes pero no estaba en mi lugar, ya lo sabía quizás es que como entré sabiendo que no estaba en mi lugar, ya lo sabía quizás pues a lo mejor nunca me planteé que sería una cosa...yo ahora estoy satisfecha..." .

P13: C07_1998 (247): “d’ aquí un any no ho sé, la veritat és que jo dic que estic en un moment de confort en el lloc que ocupo i d’ alguna manera cada cop que arribes al nivell de confort en un lloc has de buscar una altra cosa. Ja toca buscar-me una altra cosa...” .

P16: C08_2010 (38): “...ostres es que estic incòmode perquè no sé què triar les dues coses m’ agraden però és que jo crec que les dues coses s’ haurien de fer juntes i ara em trobo amb aquest dilema que he de triar una cosa o l’ altre que la veritat és que m’ incomodava força la situació perquè a nivell personal també va ser incòmode el procés d’ acord? saps que les dues persones que volien que anés amb elles per separat i em vaig sentir molt pressionada...” .

a.10) Ser reconeguda

Definició:

És una orientació fonamental a la pròpia carrera i implica tenir-se a si mateix, o en visió dels altres, pel que s’ és en realitat, en quant a mèrit, talent, experiència o Know How (coneixement). El reconeixement pot esdevenir de la pròpia persona, fomentada per la formació rebuda, l’ experiència i el bagatge acumulat en una àrea de l’ organització o en la transversalitat de la mateixa; o dels altres, com pel caps o mentors, l’ equip (directe o indirecte) i, fins i tot, per persones alienes a l’ organització, d’ altres companyies o sectors professionals. Ser reconeguda sol ser el valor explicatiu que atorga la dona als esdeveniments de transició (sovint cap a posicions de major responsabilitat); complementària a l’ orientació fonamental seguir aprenent i que es relaciona amb el recolzament rebut a nivell organitzatiu i/o a nivell familiar. Metafòricament seria “no es lo que soy, es lo que valgo” .

Casos específics:

Aquesta orientació fonamental refereix als casos en que s’ és valorada i recolzada per part de diferents actors, segons la situació i l’ esdeveniment de transició (e.g., caps mentors, equips, persones alienes a la pròpia organització, família) per a: a) un canvi de rol a la mateixa organització, b) un canvi d’ organització, c) un canvi de sector o d) simplement pels mèrits, experiència i bagatge acumulats. El reconeixement que rep la dona sol ser per les seves competències o valors en l’entorn laboral (dedicació, esforç, capacitat de lideratge, adaptabilitat, empenta, ganes o il·lusionisme) i per la confiança vers elles que és el resultat de la seva trajectòria fins al moment (en coneixements i experiència).

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s’ utilitza sempre que el relat de l’ agent fa referència al valor que dóna al reconeixement que se l’ hi ha donat des dels diferents actors que l’ envolten.

Implicacions:

En termes de trajectòria ser reconeguda és la recompensa (pròpia i aliena) de la trajectòria llaurada, del treball realitzat i del propi desenvolupament professional (sovint relacionada amb l’orientació fonamental d’ estar per la

meva empresa); rebuda en forma d' esdeveniments de transició i/o en suport i reconeixement moral. Ser reconeguda implica que en el cas de que hi hagués canvis organitzatius i que impliquen cobrir noves posicions laborals sigui en elles en les que es pensi (per perfil professional, experiència i aprenentatges).

Cites:

P4: C02_2010 (101): "...yo creo que si a mí me han salido las cosas bien en esta fábrica es porque lo he tenido fácil porque he estado con gente que me ha hecho buena a mí, si tú estás con un grupo el grupo te hace bueno o malo a ti, no sé des de los grupos de trabajo que he tenido oportunidad de montar, que siempre han respondido hasta los jefes que tengo que creo que me dan el soporte que necesito y que también cuentan conmigo (...) no te puedo decir alguien concreto porque es mucha gente muchas personas, de muchos departamentos que puedes ir y moverte y hablar y negociar y explicar y a veces si no te conocen pues tienes que darte a conocer y hay que dar para recibir y también es un poco eso ¿no? si no siembras no recoges pero si intentas sembrar un poquito...".

P9: C05_1998 (181): "...a casa meva sempre m'han donat suport en aquest sentit i conjuntament vam decidir de que ho provaria i de moment estic fent això".

P9: C05_1998 (217): "... la meva predisposició també ha sigut molt bona, vull dir que jo aquí sempre he donat tot el que podia donar, hores de dedicació, esforç...penso que això ha sigut positiu, el veure que tenen una persona que rendeix, que li donen uns objectius i els va aconseguint i que s'hi dedica, suposo que totes aquestes coses també han fet que es vagi confiant en mi i em vagin donant nous reptes".

P14: C07_2010 (75): "... 'yo sé que aquí no manda nadie pero hay gente que manda sin mandar, que manda, y tu mandas' i no és que mani, és que ell volia dir que jo per la meva trajectòria o per lo que sigui, sóc una persona que tinc capacitat d'influència, llavors això és que no mandas però tens capacitat d'influència i llavors jo diria que això sí que és així...".

b) Condicionants Recurrents

Si bé els aspectes que condicionen les característiques d'una carrera professional són nombrosos, hi ha alguns que apareixen amb major freqüència i impacte que d' altres en els relats de les dones entrevistades. Des de tals relats, certs aspectes propis de l'entorn laboral i de la vida privada tenen clarament una major incidència tant en la configuració d'alternatives com en la presa de decisions que conformen les diferents etapes d'una carrera professional i, més específicament, els seus moments de transició. Aquests són els condicionants recurrents.

b.1) Absència/ presència de mentors

Definició:

La presència de mentors apareix en els relats com una espècie de catalitzador que accelera i cristal·litza les possibilitats d'ascens (exercint rols d'orientador, potenciador o coach). Es tracta normalment de caps directes, homes en la seva majoria, amb una sensibilitat clara cap al potencial de la dona; la carrera de la qual faciliten. Un aspecte crucial en la funció dels mentors és incidir en les expectatives de la dona: encenen-les, adequant-les i dotant-les d'especificitat; fen veure i aflorar competències així com potenciant i visualitzant oportunitats per a la seva mentoring. És com si la figura del mentor incités i modelés el desig de progressió en la carrera i, simultàniament, convertís aquest desig en plans, activitats i metes específiques. L'absència de mentors configura un escenari una mica més exigent i ambigu, que pot potenciar l'autonomia de la dona pel que fa a la gestió de la seva pròpia carrera (estic sola).

Casos específics:

Els casos específics d'absència/ presència de mentors remetent a que aquests: a) recolzen i acompanyen la trajectòria de la dona, b) inciten, encenen i modelen expectatives; estimulen a la dona la inquietud per accedir a nous llocs (gairebé sempre són promocions verticals), c) desenvolupen papers de coach: són orientadors i estimuladors d'aprenentatge, i representen models per a elles, d) fan prendre consciència del seu propi potencial; confien en les possibilitats de la dona i els hi transfereixen aquesta "seguretat" i e) estimulen la seva curiositat vers la formació, que els hi possibilita optar a llocs superiors. La no presència de mentors, o la seva no ajuda per a la promoció, configura trajectòries amb menor progressió; sentiments de soledat i respostes d'aversion cap als seus propis caps i vers la feina que aquests desenvolupen.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'emprarà sempre que es faci referència a la presència de caps o mentors; no s'ha de confondre amb els relats que fan referència a contactes que possibiliten salts sectorials, mudances organitzatives o que inciten a canvi, a través de la transmissió o explicitació de certes necessitats d'una altra organització.

Implicacions:

El mentor és un factor molt present en les trajectòries de les dones, adoptant rols d'ajuda, de suport i "cobrint-li les esquenes"; condiciona la seva carrera professional i incideix en la configuració d'alternatives i en la presa de decisions. Segons el moment o fase de la trajectòria el mentor intervé com a orientador (en fases de canvi), com a potenciador (donant formació i consell en fases d'estabilitat) i com a acompanyant (al llarg de la trajectòria professional). Les dones donen un valor de gratitud, no de deute, al comportament que els mentors han tingut amb elles i respecte a les seves trajectòries. Pel que refereix a aquesta figura, el cap, es narren dues

postures. La majoria de les agents estan d'acord en que és un facilitador dels objectius a aconseguir, un mentor que dona suport, compta amb elles i ofereix promocions; tanmateix un dels relats explicita que el cap actua com a una barrera pel creixement i la projecció professional (relat que no pot deslligar-se del seu històric vital i professional). Respecte a això, alguns autors afirmen que la conducta negativa del mentor pot venir donada per sentiments d'amenaça; per no voler perdre a una bona professional o per tenir aquests encara una percepció estereotípica sobre la dona (Bhatnagar, 1988; Pallarès, 1993).

A destacar és que en la majoria de casos el mentors és un homes i que són mínimes les referències a dones que exerceixen aquests rols. Aquest fet es relaciona amb el "Síndrome de la abella reina" descrit per Straines, Tavris y Hayagrane (1973); segons el que la directiva amb èxit, que ha arribat a una posició de direcció a través del seu esforç individual, no facilita l'entrada d'altres dones a aquesta esfera. Això respon a que la dona que ha triomfat en un món d'homes pot sentir-se millor amb els seus col·legues masculins, arribat a identificar-se amb ells (Nicholson, 1987). Fins i tot algunes "abelles reines" poden mostrar-se hostils amb persones del seu mateix gènere i argumentar que, si altres no arriben a la cúspide és per la seva pròpia debilitat.

Cites:

P9: C05_1998 (209): "Sempre hi ha hagut una persona per davant que ha estat pendent de la meva trajectòria".

P3: C02_1998 (287): "...he tenido la suerte de tener unos jefes que me han ayudado, que me han enseñado a tomar decisiones, a equivocarme sola, a tener la posibilidad de equivocarme, de corregirme y de orientarme, que eso es importante...".

P2: C01_2010 (19): "...Jo no ho veia clar i llavors va ser el President que va demanar de parlar amb mi i va insistir-me molt, jo primer no volia però finalment vaig accedir...".

P6: C03_2010 (89): "Ensenyar-me ningú, no he aconseguit aprendre res del meu jefe".

P5: C03_1998 (449): "...favorecerme no me han favorecido en absoluto, ni nadie, no porque a ver tenía el panderero en la silla y todo ahora para esta jefatura de servicio y no me la han dado...".

b.2)Canvis organitzatius

Definició:

Els canvis en l'organització: pel que fa a la grandària, el propietari, la divisió de funcions, la introducció de tecnologia, etc. condicionen la trajectòria professional en funció de com s'experimenten les conseqüències d'aquest nou escenari. Els canvis poden suposar la creació o ampliació de possibilitats per a la carrera, generant expectatives, però també poden crear situacions de maltractament que es viuen com a injustes i que poden donar lloc a una actitud cínica respecte a la pròpia carrera.

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) fusions, b) reestructuracions, c) reubicacions, d) nous projectes o processos, e) divisió de funcions, f) canvis jeràrquico-funcionals en l'organigrama; sovint lligat a la desaparició del CI o g) canvis de personal.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

S'utilitzarà quan es relatin canvis en l'organització segons els casos específics mencionats; no s'ha de confondre amb el condicionant recurrent creixement /estancament de l'organització, que refereix a tendències relativament estables de l'empresa.

Implicacions:

Moltes trajectòries professionals s'han vist afavorides pels canvis que ha sofert l'empresa, que s'han valorat com a noves oportunitats; canvis que han estimulat en elles expectatives de progrés (professionalment parlant); han possibilitat transicions cap a posicions de major responsabilitat o que les ha fet més visibles. Tanmateix altres agents han viscut aquests canvis com una font de malestar i/o maltractament; essent possiblement el preludi d'un estancament de la pròpia trajectòria professional i donant lloc a actituds cíniques vers la pròpia carrera.

Cites:

P4: C02_2010 (37): "...el área de producción que os he comentado que eran 3 grandes bloques desapareció el intermedio y entonces se montó con un grupo de ocho personas, se montó un grupo también para temas logísticos dentro del grupo final de ensamblaje final y entonces yo me hice cargo de ese grupo de siete personas...".

P4: C02_2010 (49): "...aquí estamos pasando por un etapa muy rara han venido unos que no tienen ni idea que son los que están mandando ahora y a ver, tendría que haber empezado ya a ser empresa pública, lo intentaron y les salió mal, lo volvieron a intentar y les salió mal y aquí estamos nosotros esperando con un doble organigrama...".

P11: C06_1998 (135): "...aleshores l'empresa tenia un canvi d'ubicació, es traslladava. Aleshores si te'n anaves et donaven un indemnització i possibilitat de cobrar l'atur...".

b.3) Creixement/ estancament organització**Definició:**

Canvis relatius a tendències de l'organització (per creixement o estancament) i que condicionen o expliquen la trajectòria professional de la dona en funció de com s'experimenten les seves conseqüències. Els canvis poden suposar la creació o ampliació de possibilitats per a la carrera, generant expectatives, però també poden crear situacions que paralitzin la trajectòria professional en termes de promoció, pel propi estancament de l'organització.

Casos específics

Els casos específics remetent a: a) creixement paral·lel organització i agent: el creixement de l'organització facilita que la dona desencadeni transicions ascendents o b) creixement puntual de l'organització que ofereix oportunitats de promoció per a la dona.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitzarà quan el relat faci referència al moment d'expansió o retracció que viu l'organització i quan la trajectòria professional de la dona es vegi afectada per aquests. No s'ha de confondre amb el condicionant recurrent canvis organització, tot i que les tendències generals de l'organització com a context (per creixement o estancament), poden comportar canvis organitzatius.

Implicacions:

Moltes trajectòries professionals s'han vist afavorides per les tendències de l'empresa, en especial per la seva expansió; aquest creixement ha significat un desenvolupament de la seva trajectòria i la possibilitat de tenir (majorment per elecció/invitació) oportunitats de promoció, sovint lligades a canvis organitzatius.

Destaca que la majoria de les organitzacions en el moment inicial de l'estudi (1998) es troben immerses en processos d'expansió, mentre que a l'etapa final (2010) estan en davallada (de forma general i amb independència del sector), degut al moment socioeconòmic present.

Cites:

P3: C02_1998 (9): "...yo he vivido en esta empresa desde que era una empresa pequeña familiar que nos conocíamos todos..."

P14: C07_2010 (63): "...jo he vist un mercat on l'entorn era molt molt molt privilegiat i evidentment les coses s'han anat posant, les restriccions econòmiques i de costos i de tal fa pues que en el mercat en el que abans hi havia una mica més d'alegria pues ara ja no hi és, esta clar, és així".

P11: C06_1998 (143): "...si aquí no hi hagués hagut l'expansió que hi ha hagut, no hi haguessin hagut llocs per escalar, no hi haurien hagut promocions, durant molts anys estaves on estaves i no hi havia possibilitat de pujar..."

b.4)Exigències de la vida

Definició:

Aspectes de la vida privada que incideixen en la configuració d'alternatives i en la presa de decisions respecte a la trajectòria professional. Poden ser relatats com a moments d'exigència o de crisi en la vida privada i impliquen que la dona s'ha d'organitzar (la vida) prioritzant espais.

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) naixement d'un fill, b) pèrdua de la parella, c) exigències professionals o familiars, relacionades amb la falta de

conciliació entre els espais, d) mudances organitzatives relacionades amb la manca de conciliació o e) prioritització de la trajectòria professional respecte a la personal, que amb el temps pot ser viscut com una crisi en la vida privada i respecte al moment actual.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s'utilitza sempre que els aspectes de la vida privada incideixin en la pròpia trajectòria professional, per exigències o crisis personals o familiars.

Implicacions:

En termes de trajectòria implica un canvi de prioritats o una reducció de càrregues hores respecte a la trajectòria professional; els aspectes de la vida privada determinen la organització o prioritització dels diferents espais. Sovint la cerca de prioritització de l'espai privat s'acompanya de mudances organitzatives a altres empreses que permetin conciliar millor els espais, respecte als interessos o necessitats personals de la dona en moments determinats i a estratègies de conciliació i prioritització d'espais. Si aquestes prioritzacions no s'han fet (per exigències professionals o per la pròpia tria de la dona), en l'actualitat s'acompanyen de sentiments de malestar i insatisfacció personal; ja que poden viures com a crisis en la vida privada per no poder satisfer en el moment actual determinades necessitats personals (o per ser massa tard per a satisfer-les).

Cites:

P4:C02_2010 (33): "...durante muchos años prioricé mi vida profesional (...) a lo mejor en aquellos momentos no lo hubiese reconocido y creo que prioricé mi vida profesional a la personal y por ejemplo creo que lo debería de haber hecho antes, el tema de la adopción lo podría haber hecho antes, porque quizá me hubiese dado la oportunidad de hacerlo otra vez, ¿no?...".

P13:C07_1998 (187): "...llavors ja no saps que fer amb els nens i el meu cas era així, que tots dos estàvem en la mateixa circumstancia. Pues a mi se'm va fer molt costa amunt, ho vaig compatibilitzar una temporada i després vaig poder canviar a una feina que almenys tenia més estabilitat física...".

P18: C09_2010 (9): "...el meu marit va morir va morir i tal i encara tenia un nano petit i llavors el que vaig decidir és que no podia seguir el ritme que portava perquè això representava un nivell d'implicació bastant important aleshores vaig parlar amb la gerència de la universitat i vaig demanar un canvi...".

b.5) Generalitat/ especificitat formació

Definició:

La generalitat/ especificitat de la formació fa referència a la concreció o nivell d' estudis que ha assolit la agent i com es tradueix aquest nivell formatiu en termes de trajectòria i promocions professionals. Aquesta formació sol esdevenir abans de l' etapa de carrera d' aprenent de l' ofici, però pot

complementar-se amb altres estudis o formacions al llarg de la seva carrera (com màsters o cursos).

Casos específics:

Els casos específics remetent a: a) diplomatures, b) llicenciatures, c) màsters o d) formació específica en direcció, com cursos o seminaris.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

S'utilitza quan el relat apunta a que dita formació ha condicionat la seva trajectòria professional i no s'utilitza quan la formació no explica cap canvi en la seva carrera.

Implicacions:

En termes de trajectòria no tenir formació específica limita la promoció professional cap a posicions de major responsabilitat; frena la carrera en termes ascendents. És per això que la majoria de les dones tenen una formació de grau superior (llicenciatura i màster) i reconeixen la seva formació com un plus en les seves carreres.

Cites:

P1:C01_1998 (110): "...soc farmacèutica, he fet un màster de gestió empresarial".

P13: C07_1998 (235): "Després vaig rebre un MBA i després cursos n'he fet molts a part dels tècnics de les àrees tècniques a les que he estat, he fet cursos de tot tipus...".

P17: C09_1998 (197): "Jo el problema que tinc es que no vaig acabar la llicenciatura...amb lo qual ara estic al màxim nivell de la meva categoria. Si per accedir al nivell superior et poden eximir de tenir la llicenciatura per la meva experiència, podria accedir-hi".

b.6) Masculinitat/ feminitat de l' entorn laboral

Definició:

Un dels aspectes que condiciona la carrera professional de la dona és l' entorn laboral en el que mou i en el que desenvolupa la seva trajectòria professional. És a dir, estem parlant d' entorns laborals que poden caracteritzar-se per tenir tradicionalment un predomini femení o a l' inversa (masculí), que poden estar marcats per la paritat entre gèneres o que poden haver evolucionat (augmentant la presència del gènere que abans era minoritari) amb el pas del temps, en termes de ràtio; o que poden estar marcats per cultures i identitats organitzatives predominantment masculines (Simpson, 2000; Wajcman, 1998; Wajcman y Martin, 2002). Les característiques de masculinitat o feminitat de l' entorn laboral (en ràtio i cultura organitzativa) poden incidir en les expectatives que té la pròpia agent vers la seva trajectòria així com en la projecció de la mateixa (pròpia i per part dels altres), dificultant que s'esdevinguin certs patrons de transició (sobretot els que impliquen augment de responsabilitat).

Casos específics:

En termes de ràtio: a) predominança femenina/ masculina en l' organització o b) paritat.

En termes de cultura organitzativa: a) cultures predominantment masculines.

Quan utilitzar i quan no (utilitzar) el codi:

El codi s' utilitzarà sempre que es faci referència a la presència generalitzada d' un gènere (o de l' altre) en l' entorn laboral en termes de ràtio i de cultura organitzativa; aquesta predominança es pot acompanyar d' un o altre relat, segons les conseqüències que hagi tingut per a la dona en termes d' avenç i/o possibilitats de promoció professional.

Implicacions:

En termes de trajectòria la masculinització de l' entorn laboral és la cara i la creu, en termes d' experiència, d' una mateixa situació: pot esdevenir un element preponderant en el seu relat, que ha projectat la seva carrera, pel fet de tenir menys competència o ser poques en el sector, fet que augmenta la pròpia visibilitat (en termes de ràtio); o pot esdevenir l' element que constreny la seva promoció (en termes de cultura organitzativa). En aquest segon cas, les agents solen formar part d' organitzacions molt masculistes i en les que s' opera des d' implícites i desiguals oportunitats de promoció per ambdós gèneres, associades a diferents estereotips (conciliació, maternitat). Això fa que aquests càrrecs requereixin d' una demostració de vàlua molt més gran per part d' elles per a que se' ls hi sigui considerat.

Cites:

P1: C01_1998 (253): "...yo soy 'esa niña', jo soc...'esa niña que viene ahora y qué nos está diciendo' , ¿no? i en canvi els meus companys que són igual de joves que jo i tal no se'ls hi acudiria dir 'ese niño o este chico' o sigui és el senyor tal i el senyor qual o el doctor..."

P2: C01_2010 (131): "...jo crec que en algun moment segurament ser dona m'ha perjudicat però en algun moment segur que m'ha beneficiat. Bueno, pues per exemple a l'hora a la que es fan les llistes i es volen dones, els partits els agradi o no, militen més homes que dones, llavors tu formes part d'un percentatge menor que a l'hora de la veritat a la llista hi ha d'haver una igualtat..."

P5: C03_1998 (419): "aquí machistas asquerosos yo hacía tiempo que no veía tanto machista junto, pero horrible (...) me dijo que yo no podía ser jefa porque era mujer y ¿cómo era? luego me dijo que era broma, me dijo '¿tú no sabes aquello de que las mujeres fallan y los hombres joden?'..."

P7: C04_1998 (355): "...aquí en Sanidad no, siempre han dominado las mujeres..."

Dispositius de mètode

Guió entrevista 1998

“Dones en càrrecs de responsabilitat: des del comandament intermedi a l’alta direcció”

1. Situació de la seva organització, posició en el mercat:

- 1.1.** Com veu la posició de la seva empresa en l'entorn actual del seu sector?
- 1.2.** Hi ha hagut algun canvi en la seva empresa últimament (política, client, mercat, procés de treball, etc.)?
- 1.3.** Com incideix l'entorn extern a la seva empresa?
- 1.4.** Com s'adapta l'empresa als canvis de l'entorn?

2. Departament:

- 2.1.** En quina mesura ha afectat el seu departament, repercussions?
- 2.2.** Quin és el departament en el què treballa?
- 2.3.** Qui forma el departament, estructura del mateix, descripció del seu lloc?
- 2.4.** Relacions amb altres departaments, tipus de relacions...?
- 2.5.** Quantes persones formen el seu equip, fixes, rotació?
- 2.6.** A qui reporta?

3. Rol, posició del comandament intermedi:

- 3.1.** Quines són les seves responsabilitats, funcions, etc.?
- 3.2.** Quina funció o activitats considera prioritàries en el seu treball?
- 3.3.** Com descriuria el seu càrrec/rol?
- 3.4.** Què és el que més li agrada del seu treball?
- 3.5.** Com organitza el seu temps entre les activitats i funcions que descriu?

3.6. Quin és el seu nivell d'autonomia respecte al seu treball, direcció de persones, procés de treball?

3.7. Sobre les decisions que pren: respecte quins temes, participació en elles dels seus col·laboradors, quin poder té ell/ella en les decisions i estratègies, què utilitza en situacions de negociació?

4. Equip de treball:

4.1. Quin és el seu grup de treball més directe?

4.2. Té responsabilitats indirectes sobre altres persones o equips?

4.3. Descripció del seu equip de treball (característiques personals, formació, disposició, etc.).

4.4. Quines característiques considera més importants per ell/ella en el seu equip de treball?

4.5. Com definiria la relació amb el seu personal?

4.6. De què depèn el rendiment d'un equip?

4.7. Polítiques i estratègies de comunicació que segueix i quines considera que li han anat millor i la seva importància.

4.8. Com el veuen al seu equip de treball, quina percepció creu que tenen de vostè, què és el que li demanen?

5. Compatibilització de rols:

5.1. Com fa compatibles el seu rol professional amb els seus rols personals (pare/mare, marit/muller, fill/filla...etc.).

5.2. Què és el més estressant del càrrec que ocupa?

5.3. Què li aporta el seu lloc (des del punt de vista de satisfacció professional)?

6. Trajectòria professional

6.1. Descripció de la seva trajectòria (forma d'accés a l'empresa, empreses en les que ha treballat, llocs ocupats, durant quant de temps, etc.).

6.2. Afavoridors i barreres

- 6.3.** Formació acadèmica, màsters i postgraus.
 - 6.4.** Anys que porta en el càrrec
 - 6.5.** Com es veu d'aquí a 1/5anys?
 - 6.6.** Perspectives de formació que té, possibilitats que ofereix l'empresa al respecte (promoció/formació)?
-
- 7.** La dona en els llocs de comandament:
 - 7.1.** Hi ha dones ocupant llocs de comandament en l'empresa on treballa?
 - 7.2.** Quantes dones hi ha com a CI en la seva organització?
 - 7.3.** Com veu la dona en aquests llocs (relació amb els altres, estratègies de relació amb l'equip, forma de treballar, etc.)?
 - 7.4.** En el seu equip hi ha alguna dona?
 - 7.5.** Contractaria a una dona en el seu equip?
 - 7.6.** Experiència viscuda en el cas d'haver-se trobat una dona en un lloc superior al seu.

Guió d'entrevista 2010.

“Explicant la pròpia carrera: una ‘mirada longitudinal’ sobre gènere, organitzacions i vida personal en els relats de les trajectòries professionals”

Vivència dels darrers dotze anys de la seva trajectòria professional, elements claus i condicions personals, socials i organitzacionals facilitadores o condicionants del procés.

1. Localització:

1.1. On està? → Organització

1.2. Què fa? → Lloc/ Departament/ funcions

1.3. Canvis significatius empresa en els darrers 12 anys? → crisi econòmica, polítiques de l'organització, mercat, procés de treball, etc.)

2. Trajectòria (antecedents, 1998 → actualitat, 2010):

2.1. Història → Transicions experimentades

2.2. Vivències en la trajectòria → Expectatives vs. procés real

2.3. Perspectiva de gènere → Valoració de la trajectòria en termes de gènere

2.4. Moments crítics i elements claus (formació/ experiència/ xarxa de contactes/ mentor..)

2.5. Pressa de decisions → decisions preses i efectes

2.6. Renuncies o sentiments de pèrdua

2.7. Descobriments en la trajectòria

2.8. Recolzaments i obstacles (personals, socials i organitzacionals)

2.9. Compatibilització rols: marit/ pare, etc.

2.10. Metàfora del rol de C.I.

3. Expectatives

3.1. Personals i professionals → acomplertes?

3.2. Futur → d'1 a 5 anys.

Consentiment informat 2010



Formulari de Consentiment Informat del Projecte "Explicant la pròpia carrera: una mirada longitudinal sobre gènere, organitzacions i vida personal en els relats de les trajectòries professionals"

He entès la informació del projecte que se m'ha proporcionat en la data DD/MM/2010	<input type="checkbox"/>
He tingut l'oportunitat de preguntar sobre el projecte i se m'ha respòs a totes les meves qüestions	<input type="checkbox"/>
Estic d'acord en participar en aquest projecte. La meua participació en el mateix inclou que les entrevistes seran enregistrades en format àudio.	<input type="checkbox"/>
Entenc que la meua participació és voluntària. Puc retirar-me del projecte en qualsevol moment i no respondre a les preguntes que no vulgui.	<input type="checkbox"/>
Entenc que la meua participació és anònima i confidencial. Per això, la informació proporcionada en les entrevistes pot ser utilitzada en publicacions, pàgines web o altres productes de dita investigació, però el meu nom no serà utilitzat (en tot cas es farà servir un pseudònim).	<input type="checkbox"/>
Entenc que les meves dades personals, com el meu número de telèfon o direcció, no seran revelats a persones alienes al projecte.	<input type="checkbox"/>
Entenc que la informació proporcionada serà arxivada únicament amb finalitats de la investigació, i s'utilitzaran els mitjans tècnics necessaris per protegir la seva confidencialitat.	<input type="checkbox"/>
Entenc que altres investigadors puguin accedir a la informació i materials proporcionats en les entrevistes, però únicament en el cas que es preservi la confidencialitat de les dades en el mateix sentit que s'ha especificat anteriorment.	<input type="checkbox"/>
Entenc que altres investigadors puguin utilitzar la informació i materials proporcionats en les entrevistes en publicacions, pàgines web i altres productes de la investigació, però mantenint la confidencialitat de les dades en el mateix sentit que s'ha especificat anteriorment.	<input type="checkbox"/>

Nom del participant:

Firma i data:


Nom de la investigadora:

Clara Selva Ollid

Firma i data:

Presentacions a Congressos.


‘Career and Gender: Two Case Studies and its Comparison’²¹



Career and Gender: Two Case Studies and its Comparison

Selva, C., Pallarès, S., Sahagun, M., Tresserra, O.



Universitat Autònoma de Barcelona
clara.selva@uab.cat



INTRODUCTION

The work presented here is aimed at analyzing professional careers from the point of view of agents' own experiences as they speak about them; that is, in narrative terms. The study adopts a longitudinal view, starting in the late 90's (Martínez & Pallarès, 2000) and ending in 2010. The analysis is focused in key elements and conditions that enable or constraint the process of career advancement, whether they are individual, organizational or societal. This poster offers the outcomes of two case studies and the contrast between them. This preliminary exercise stands as a pilot for a wider research study.

Participants

 One female middle management sector of consumer electronics.
 One male middle manager of the financial software sector.

Both with over 20 years' seniority, a similar functional role, similar career expectations, and the perception of constraints that prevent them from getting access to top management.

RESULTS


Each participant went through two interviews, the first in 1998 and the second 2010. The script for the second interview was designed in order to explore issues discussed during the first interview. In both cases, the first and second interviews lasted an average of 40 minutes. Interviews were recorded and transcribed verbatim. The analytic procedure is focused on what participants referred as main incidents during the twelve years of professional career covered by the study. The coding process developed categories that account for lived experiences, explanations, and strategies around each incident, as well as their conditions and consequences. .


Procedure

METHOD

Results are displayed in the form of an analytic table that unfolds the categories developed through the coding process, as well as two contrasting images that highlight the main features of both professional careers (a path for the male participant and a river for the female participant) from the point of view of the participant themselves.

Time periods associated with events	Context	Participants' roles	Outstanding relationships	Experience feelings	Attributions	Expectations	Strategies
-1998		Project Manager	Provided by a mentor	"I go to..." "I do..." "Feelings of being associated with the job"		Growth based on accountability and achievement of objectives "Meeting goals, targets..." "I want to do..." "ambition"	Control and decision-making "planning", "involvement..."
		Team leader	Provided by a mentor		Self-confidence Ability, preparation and trust, "belonging in yourself"	Growth based on the demonstration of her capabilities "to prove my worth", "the opportunity will come"	Order and organization "control of things"
1998 - 2003	Growing business. Good time for the sector, market expansion. Condevelopment (research-organizational).	Team leader	Beginning of action for the promotion	Decide generates feelings of well being	Sufficient preparation and experience "I have always been treated well" "I had no problem..."	"To grow, learn"	Planning
		Superior	Provided by a mentor	"Sense of fish out of water", "will be all right?" "What am I doing here?"	Male company, "land of men"	Visualizing growth opportunities "continue to grow in the organization"	Continuous adaptation "I accepted the demand of the manager"
		Team and Project leader	Provided by a mentor	To decide generates feelings of well-being		Luck, "was in the right place at the right time"	Planning
2004 - 2009		Process supervisor of improvement and production manager.	Provided by a mentor	"I've always been good", "I decided", "I have no regrets". She doubts the success in her choice of prioritizing the professional life, in the temporary stage.			Prioritization of personal and family life
2010 -	Participants' organizational units are experienced	Cross-role	Unlabeled business decision.	Loss of control and decision-making, "strange situation", "hard process, organization inhibitor", "I am going to work for obligation", everyone looks for him.	Outsourcing of computer services.	Regain control and decision-making "success", "keep growing while..." Search personal and professional balance.	Waiting, impossibility of planning, "Common sense" "to conform to the situation", Prioritization of personal and family life.
		Production manager	Provided by a mentor	"Doing different things", "my goal is a change", "new business, another way of doing things, another culture?"	Holistic knowledge of the organization.	Learn. Search personal and professional balance.	Prioritize things, tasks and spaces.





Legend:

- Female participant
- Male participant
- Both, female and male
- River career
- Path career
- Promotion of own action
- Promotion through a mentor
- Birth/ adoption of child
- Formation

CONCLUDING REMARKS

Both images, river career and path career are more than a way of synthesizing participants' accounts about their own professional careers. It is not just a matter of subjectivity, but subjectivity engaged in a world of taken for granted prescriptions and proscriptions that are differentially applied for women and for men. Speaking of women's career in terms of a river in which 'you have to go with the flow' and speaking of men's career in terms of a hard, winding, rural path has more to do with how gender and work are intertwined and enacted and how subjectivity is always engaged with the so called 'objective world', and not only a matter of personality or individual differences.

REFERENCES

Martínez, M. & Pallarès, S. (2000). *Dones en càrrecs de responsabilitat: des del comandament intermedià a l'alta direcció*. Barcelona: Institut Català de la Dona.

²¹ Pòster presentat al 12è Congrés Europeu de Psicologia d'Istanbul, 2011

‘Desarrollando el procedimiento analítico de una investigación sobre trayectoria y género’²²

Desarrollando el procedimiento analítico de una investigación sobre trayectoria y género

Selva, C., Sahagún, M.A., Pallarès, S. y Tresserra, O.

Universitat Autònoma de Barcelona

clara.selva@uab.cat

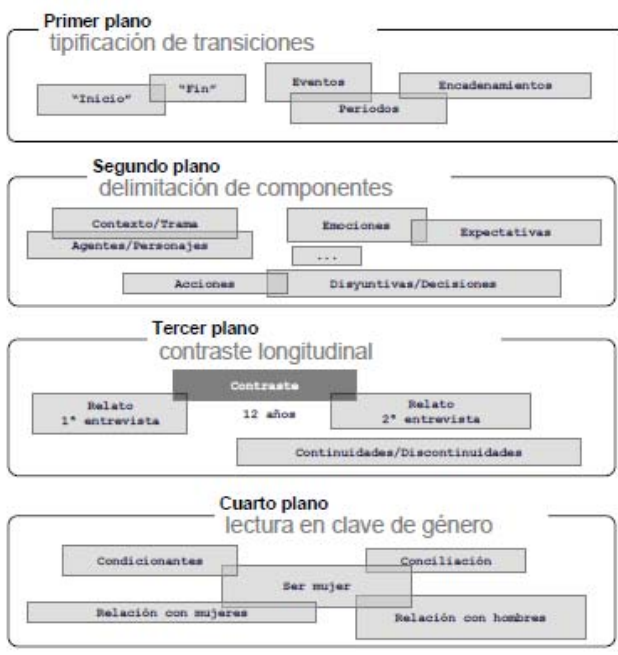
Presentación

El propósito de este estudio es presentar el procedimiento analítico que rige una investigación cualitativa sobre trayectoria profesional y género, y que presenta una mirada longitudinal (Martínez y Pallarès, 2000). Siendo el centro de su interés conocer cuáles son y cómo se configuran las trayectorias profesionales de la mujer directiva, qué elementos personales, sociales u organizacionales las determinan, condicionan o posibilitan y qué aspectos de género aparecen como relevantes a lo largo de una década. Para ello, se entrevistó a diez mujeres, procedentes de organizaciones del ámbito público y privado, en dos ocasiones, una primera en 1998 y una segunda en 2010.

Receta analítica

Para el análisis, se identificaron las unidades: eventos y periodos particulares de cada trayectoria, aquéllos eventos propios de cada narración que tienen relevancia en términos transitivos, y a los que se les vinculó las citas textuales asociadas. Primero, se encadenaron los eventos particulares identificados, des del 1998 al 2010, con la finalidad de enlazar las trayectorias particulares de las agentes y configurar con ellas macro categorías de trayectorias “tipo”. Segundo, se identificaron los aspectos clave por trayectoria, agrupándolos según aspectos macro y configurando con ellos macro categorías. Tercero, se contrastaron los eventos y períodos relatados en la primera entrevista y la segunda, para determinar continuidades y discontinuidades en su trayectoria. Cuarto y último, se categorizaron los códigos a través de una mirada de género.

Resultado



Secuencia de pasos

- identificar
- encadenar
- configurar
- Identificar
- contrastar
- determinar
- codificar

Unidades de Análisis

- Eventos
- Periodos

Caja de herramientas

- CAQDAS: E.g. Atlas.ti (Muñoz y Sahagún, 2010)
- Papel y lápiz

Conclusiones

- Este estudio presenta un recetario analítico que propone una lectura de resultados en cuatro planos diferenciados pero conectados. Todos ellos, tienen como unidad de análisis los eventos y periodos de los doce años que componen el corpus de análisis.
- Este recetario analítico, enmarcado en la investigación en la que nace, puede servir como modelo para otros estudios cualitativos en los que se pretenda vislumbrar y analizar los diferentes resultados de forma entrelazada e independiente entre sí.

Bibliografía

- Martínez, M. y Pallarès, S. (2000). *Dones en càrrecs de responsabilitat: des del comandament intermedi a l'alta direcció*. Barcelona: Institut Català de la Dona.
- Muñoz, J. y Sahagún, M.A. (2010). Análisis cualitativo asistido por ordenador con ATLAS.ti. En C. Izquierdo y A. Perinat (Coords). *Investigar en psicología de la comunicación. Nuevas perspectivas conceptuales y metodológicas* (pp.299-363). Barcelona: Amentia.

²² Pòster presentat al VI Congrès Xilè de Psicologia 2012

‘La presencia de les dones als càrrecs de direcció’²³



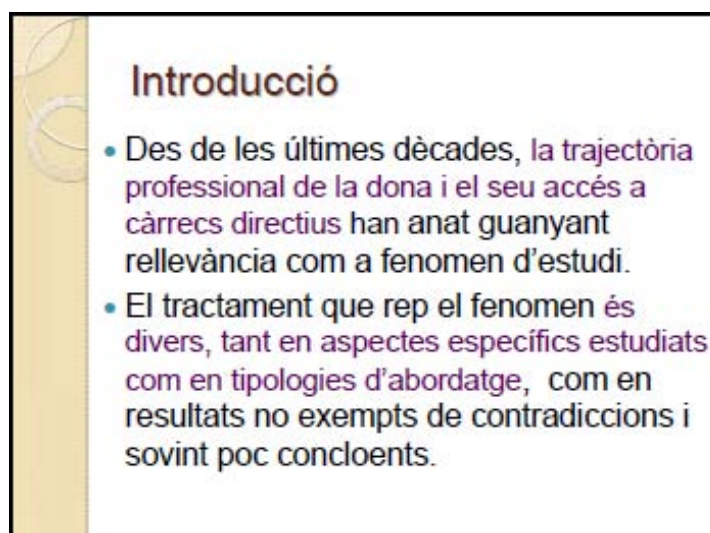
UAB
Universitat Autònoma
de Barcelona

La presencia de les dones als càrrecs de direcció

Trajectòria professional i accés de la
dona a càrrecs de direcció: un anàlisi
bibliomètric

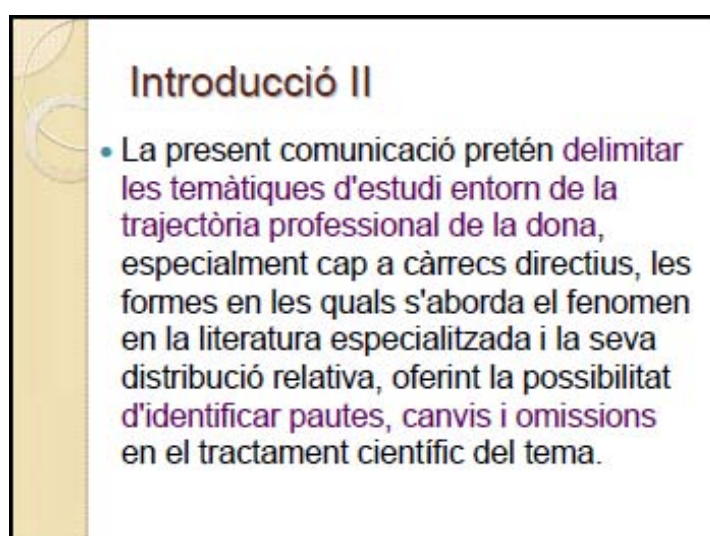
Selva, C., Pallarès, S. i Sahagún, M.,
(2011)

Taula Rodona: Experiències de dones
“directives” a la Universitat Autònoma de
Barcelona.



Introducció

- Des de les últimes dècades, la trajectòria professional de la dona i el seu accés a càrrecs directius han anat guanyant rellevància com a fenomen d'estudi.
- El tractament que rep el fenomen és divers, tant en aspectes específics estudiats com en tipologies d'abordatge, com en resultats no exempts de contradiccions i sovint poc concludents.



Introducció II

- La present comunicació pretén delimitar les temàtiques d'estudi entorn de la trajectòria professional de la dona, especialment cap a càrrecs directius, les formes en les quals s'aborda el fenomen en la literatura especialitzada i la seva distribució relativa, oferint la possibilitat d'identificar pautes, canvis i omissions en el tractament científic del tema.

²³ Ponència presentada a les Jornades d'Experiències de dones 'directives' de la UAB, 2012.

Mètode

- Abordatge bibliomètric.
- El corpus analitzat inclou 110 articles sobre el tema, de tipologia teòrica o empírica i publicats en revistes científiques.
- Els articles van ser codificats en funció de les següents variables: autors, any de publicació, revista, idioma, tipologia de treball i tema abordat.
- Posteriorment es va procedir a realitzar l'anàlisi a través de taules de freqüència i correspondències.

Resultats

- Creixent interès per les publicacions d'articles de temàtiques entorn la trajectòria professional, en especial des del desplegament dels plans d'igualtat.
- Les revistes amb major nº d'articles són les especialitzades en l'àmbit empresarial, el management i els RRHH.
- La major part de la producció segueix una metodologia quantitativa o de revisió.

Resultats II

- Els temes que desperten més interès són "barreres i afavoridors", "experiència-acció" i els "estudis sectorials".
- De totes les variables estudiades, tipologia d'article i àrea temàtica són les úniques que apunten a una relació de dependència entre ambdues.

Conclusions

- El desplegament de plans d'igualtat estimula a les institucions a augmentar la producció acadèmica del fenomen.
- La temàtica “barreres-afavoridors” es troba allunyada de les solucions institucionals i es recull quasi en la seva totalitat per articles de revisió.
- Les solucions institucionals es recullen predominantment pels teòrics, i allunyats de les solucions reals.

Conclusions II

- L'estudi de la trajectòria professional de la dona s'aborda des de diferents temàtiques, àmbits i enfocaments.
- La revisió realitzada ens mostra una desconexió entre lo necessari-produït i lo recollit-aplicat. Tot i la gran producció sobre “barreres-afavoridors” de les trajectòries de les dones, la producció d'articles que recullen aquests factors i proposen accions a nivell institucional i organitzacionals és molt petita.

La presencia de les dones als càrrecs de direcció

clara.selva@uab.cat



UAB
Universitat Autònoma
de Barcelona

Altres publicacions.

Sobre la trayectoria de la mujer directiva. Una visión teórica



Clara Selva, Susana Pallarès y Miguel Ángel Sahagún

A pesar de las medidas propuestas en los últimos tiempos, entre ellas la legislación contra la discriminación, la acción positiva, las iniciativas de diversidad o del crecimiento significativo en número de mujeres en puestos de gestión, sólo el 13% de los puestos directivos en España están ocupados por mujeres.

Mujer y situación actual en el mundo laboral

El mundo laboral ha sufrido profundas transformaciones a lo largo de los siglos, cambios que han afectado de forma notoria tanto a la organización del trabajo como a la concepción de los roles femeninos en la actividad laboral. En los últimos años se ha observado un amplio abanico de iniciativas y acciones públicas y privadas encaminadas a fomentar un cambio en las políticas de flexibilidad laboral y gestión de personas, favoreciendo directamente la inserción de la mujer, fomentando la eliminación de algunas barreras externas para su progreso hacia cargos de responsabilidad y ampliando de manera considerable sus opciones. A pesar de las medidas propuestas en los últimos tiempos, entre ellas la legislación contra la discriminación, la acción positiva, las iniciativas de diversidad o del crecimiento significativo en número de mujeres en puestos de gestión, sólo el 13% de los puestos directivos en España están ocupados por mujeres (según datos recogidos por ESADE y la empresa de recursos humanos ICSA Grupo en el 2009), seis puntos porcentuales menos que los recogidos en 2007 (19%).

Si ponemos la lente en España y en las últimas décadas, el perfil de la directiva española corresponde al de una mujer casada (64%), de entre 35 y 45 años (40%), con dos hijos (36%) y con una formación superior mayoritariamente orientada a las ciencias empresariales y económicas. Dentro de estas, un 13% ha cursado dos carreras universitarias y un 17% ha realizado además un MBA (Boyden Global Executive Search, 2001 citado en Anca y Aragón, 2007). Las competencias más destacadas de las directivas son: a) la creatividad, b) la visión de negocio, c) la capacidad de planificación y organización y d) la tolerancia a la frustración (Cardona, 2007), y las motivaciones que las impulsan a asumir estos roles: a) el desarrollo profesional (72%), b) la auto-realización (52%) y c) la retribución (36%) (Anca y Aragón, 2007). Dejando en segundo lugar la manutención personal y familiar (8%) y la igualdad y la promoción

social (4%), y presentando como principales favorecedores hacia los puestos de dirección a) la profesionalidad, b) la demostración de la competencia, c) el esfuerzo y d) los mentores (Anca y Aragón, 2007). Éstos, presentes en casi todas las trayectorias de las mujeres, empiezan a perfilarse también en las carreras femeninas a puestos directivos, contrastando los efectos de los elementos considerados como barreras para la promoción (Martínez Pallarès, 2000).

El tejido empresarial diana del género femenino sigue siendo el sector servicios, el sub-sector comercial y la agricultura, sectores que suelen ser los social y económicamente menos valorados (Bastida, 2007). Según datos del censo de 2000 de los Estados Unidos (Clancy, 2007) las profesiones por las que se inclinan son aquellas tradicionalmente consideradas de apoyo, más que trabajos de trayectoria: enseñanza, enfermería, relaciones públicas, trabajo social y recursos humanos. Si la proporción de mujeres en puestos de gestión ha aumentado en la esfera de los recursos humanos, ámbito en el que el incremento se hace más notorio (Azul, Simpson y Anderson, 1998, citado en Bastida, 2007), la representación femenina en niveles superiores de gestión en otros ámbitos se ha mantenido prácticamente sin cambios en los últimos diez años (Pomeroy, 2007, citado en Bastida, 2007).

Los datos que configuran *Mujer y situación actual en el mundo laboral* presentan la fotografía de la mujer que accede a los altos cargos directivos: perfil, motivaciones y nicho de mercado, a continuación en Limitaciones en la trayectoria de la mujer directiva se presentan los principales obstáculos que la mujer concibe, o ha concebido, como barreras para el acceso a los cargos directivos.

Limitaciones en la trayectoria de la mujer directiva

Tanto si se trata de estudios internacionales, nacionales o locales, las barreras externas aparecen como los principales inhibidores en el ascenso de la mujer a cargos directivos. Las barreras externas son entendidas como barreras organizacionales (falta de flexibilidad y consecuente dificultad de conciliación) y como barreras sociales (producto de estereotipos y falta de modelos femeninos) (Barberà, Ramos y Sarrió, 2000; Anca y Aragón, 2007). El trabajo se estructura en torno al “trabajador ideal”, aquél que trabaja a tiempo completo y que dispone de poco o ningún tiempo para la maternidad y el cuidado de los hijos (Williams, 2000). Estudios como el de Anca y Aragón, se preguntan a qué responde el comportamiento de la mujer y si éste se ve determinado por la no pertenencia a unos arquetipos determinados que, como a muchos hombres, la alejan de la dirección. Arquetipos como este presuponen que los mandos medios son personas con un carácter directo, externo, seguro y agresivo. En el caso de las mujeres, los arquetipos incluirían la presunción de que éstas no piensan en quedarse embarazadas. Wajcman (1998), también sostiene esta hipótesis afirmando que las mujeres gerentes abandonan los aspectos de su feminidad para desarrollar los atributos que más habitualmente se asocian a los ejecutivos masculinos, sugiriendo que las pocas mujeres que llegan a los altos cargos se sienten obligadas a

adquirir estos roles y que, por tanto, son indistinguibles del género masculino, afirmando que no existe el estilo femenino de gestión. Schein (2001), denomina este fenómeno como "think manager-think male", sugiriendo que este fomenta los sesgos contra las mujeres en la selección, promoción, entrenamiento y ocupación de puestos directivos y Eagly y Karau, (2002, citado en Cuadrado, 2003) explican este fenómeno a través de la teoría de congruencia de rol.

Por lo que a las barreras internas se refiere, sorprende que de entre las más citadas en la literatura se encuentre la falta de autoestima y la dificultad de conciliación. Sorprende sobre todo la falta de autoestima (estos datos se recogen de un taller desarrollado por el Centro de Diversidad y la organización inglesa International Women of Excellence, IWE, en 2006, donde la muestra se compuso por 40 directivas que formaban parte de importantes empresas españolas, Anca y Aragón, 2007) porque contrasta con la creencia de que, para una mujer, ocupar un cargo de alta dirección iría aparejada con una visión de sí misma como persona exitosa, capaz y calificada.

En cuanto a las limitaciones expuestas, mientras la atención a cierto tipo de barreras y la forma en que se conciben se han mantenido estables en el tiempo, como los estereotipos, otros factores limitantes como el acceso a la formación superior, tradicionalmente relevante en la investigación, se han dejado atrás. Así las investigaciones más actuales apuntan que: a) las mujeres no disponen de la experiencia laboral necesaria (teoría del déficit, Heilman, 2001, citado en Godoy y Mladinic, 2009), b) a que existe una falta de interés o motivación para este tipo de cargos, dejando entrever que las mujeres mantienen una concepción "altruista-afectiva" del trabajo (Hola y Todaro, 1992; Pratt, Stallworth, Sidanius y Siero, 1997, citado en Godoy y Mladinic, 2009), o c) hipotetizan que la mujer actúa rechazando la dirección. Esta última hipótesis se apoya también en el discurso de las mujeres que desempeñan cargos directivos, éstas señalan que una de las limitaciones más importantes para el acceso a estas posiciones deriva de que las responsabilidades familiares siguen recayendo de forma predominante en ellas (Godoy y Mladinic, 2009), hecho que propicia que trabajen en jornadas parciales, interrumpan más sus carreras y que por tanto tengan menos años de experiencia (Eagly y Carli, 2007).

Por último, cabe señalar las llamadas "nuevas barreras de promoción", el "glass wall" o "muro de vidrio" hace referencia a los obstáculos que encuentran las mujeres para ser seleccionadas para posiciones expatriadas (Linehan, 2000 citado a Hartl, 2004) o ilustrando a través de la figura gráfica del laberinto (Eagly y Carli, 2007) las dificultades que deben afrontar las mujeres. Transmitiendo con esta figura una multiplicidad de obstáculos, acaecidos o presentes en diferentes momentos de sus trayectorias profesionales y que no siempre son invisibles para ellas: como los prejuicios sobre su presencia en cargos directivos referentes tanto a las responsabilidades familiares como al liderazgo femenino (Godoy y Mladinic, 2009).

Conclusiones

Este estudio teórico ha ofrecido una pincelada de los factores y elementos que tradicionalmente se describen como limitadores en la trayectoria profesional de la mujer directiva. Siendo fieles a la revisión realizada, parece existir un perfil social y organizacional que aleja a la mujer de los puestos de dirección y que se caracteriza por: a) la pertenencia a cierto tipo de estereotipos, b) ser espejo de modelos ya existentes, semejantes al patrón del “trabajador ideal” y c) culturas organizacionales y jornadas laborales y poco flexibles. Por tanto, no es de extrañar que la falta de conciliación sea la principal causa de desigualdad de género en los órganos directivos, citada tanto en estudios teóricos, empíricos como en el discurso de las directivas. Es decir, que más que hablar de desinterés, falta de motivación o comportamientos de rechazo a la dirección, nos encontramos ante más limitaciones que dificultan mayormente el acceso de las mujeres a puestos directivos.

En resumen, se puede afirmar que a pesar de las diferentes medidas propuestas y de la masiva incorporación de la mujer al mundo laboral, la mayoría de los puestos de dirección siguen ocupados por hombres y las identidades y culturas organizativas continúan siendo tradicionalmente masculinas. Relegando a sus homónimas femeninas las posiciones jerárquicas más bajas, en profesiones feminizadas y de soporte (no de trayectoria), hecho que se conoce como segregación del mercado de trabajo (Instituto de la Mujer, 2010).

Bibliografía

- Anca de, C. y Aragón, S. (2007). La mujer directiva en España: catalizadores e inhibidores en las decisiones de trayectoria profesional. *Academia: Revista Latinoamericana de Administración*, 38, 45-63.
- Barberá , E., Ramos, A. y Sarrió, M. (2000). Mujeres directivas ante el tercer milenio: el proyecto NOWDI XXI. Consultado el 27 de enero de 2010 en: <http://www.papelesdelpsicologo.es/vernumero.asp?id=820>
- Bastida, M. (2007). ¿Una nueva barrera de cristal?. *Capital Humano*, 207, 68-76.
- Cardona, J.M. (2007). El “gato encerrado” en el desarrollo de directivos. *Capital Humano*, 206, 46-52.
- Clancy, S. (2007). ¿Por qué no hay más mujeres en la cima de la escala corporativa: debido a estereotipos, a diferencias biológicas o a escogencias personales? *Academia: Revista Latinoamericana de Administración*, 38, 1-8.
- Cuadrado, I. (2003). ¿Emplean hombres y mujeres diferentes estilos de liderazgo? Análisis de la influencia de los estilos de liderazgo a los puestos de dirección. *Revista de Psicología Social*, 18 (3), 283-307.
- Eagly, A. y Carli, L.(2007). Women and the labyrinth of leadership. *Harvard Business Review*, 85(9), 62-71.

- ESADE y ICSA Grupo (2009). Mujer y crisis. Diferencias retributivas mujer-hombre y presencia femenina en puestos directivos. Consultado el 4 de junio de 2010 en: <http://www.equipostrytalento.com/contenido/download/estudios/retribuciones10.pdf>
- Godoy, L. y Mladinic, A. (2009). Estereotipos y Roles de Género en la Evaluación Laboral y Personal de Hombres y Mujeres en Cargos de Dirección. *Psykhé* (en línea), 18(2). Consultado el 2 de junio de 2010 en: <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=96711850004>
- Hartl, K. (2004). The expatriate career transition and women managers' experiences. *Women in Management Review*, 19(1), 40-51.
- Martinez, M. y Pallarès, S. (2000). Dones en càrrecs de responsabilitat: des del comandament intermedi a l'alta direcció. Consultado el 28 de enero de 2010 en: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=79640>.
- Schein, V. (2001). A global look at psychological barriers to women's progress in management. *Journal of Social Issues*, 57(4), 675-688.
- Wajcman, J. (1998). *Like a man: Women and Men in Corporate Management*. Cambridge: Polity Press.
- Williams, J. (2000). *Unbending Gender: Why Family and Work Conflict and What to Do About*. Oxford: Oxford University Press.

Glossari dels components analítics²⁴

Avaluació de la Trajectòria Adjectius que donen valor a la trajectòria; paraules que esdevenen el resum de la mateixa i que, per tant, tenen valor en termes explicatius, emocionals i experiencials o vivencials.

Com ha estat La trajectòria s'avalua com un 'tot'; l'element principal del relat són els adjectius que donen compte de com ha esdevingut la carrera respecte a les seves esperances o expectatives: frustrant; còmode; enriquidora o consistent.

Com l'he viscut Es descriu la trajectòria professional des de la pròpia vivència. L'avaluació de la trajectòria respon a com s'ha viscut: passió; diversió i satisfacció.

Condicionants Recurrents Aspectes propis de l'entorn laboral i de la vida privada que tenen incidència en la configuració d'alternatives i en la presa de decisions que conformen les diferents etapes d'una carrera professional i dels seus moments de transició.

Absència / presència mentors És un catalitzador que accelera i cristal·litza les possibilitats d'ascens (exercint rols d'orientador, potenciador o coach).

Canvis organització Canvis en l'organització, pel que fa a la grandària, el propietari, la divisió de funcions, la introducció de tecnologia, etc. condicionen la trajectòria professional en funció de com s'experimenten les conseqüències d'aquest nou escenari.

Creixement / estancament organització Canvis relatius a tendències de l'organització (per creixement o estancament) i que condicionen o expliquen la trajectòria professional de la dona en funció de com s'experimenten les seves conseqüències.

Exigències de la vida Aspectes de la vida privada que incideixen en la configuració d'alternatives i en la presa de decisions respecte a la trajectòria professional.

Generalitat / especificitat formació Concreció o nivell d'estudis que ha assolit l'agent i com es tradueix aquest nivell formatiu en termes de trajectòria i promocions professionals.

Masculinitat / feminitat de l'entorn laboral Les característiques de masculinitat o feminitat de l'entorn laboral (en ràtio i cultura organitzativa) poden incidir en les expectatives que té la pròpia agent vers la seva trajectòria així com en la projecció de la mateixa.

²⁴ El glossari recull una definició breu de cada un dels elements analítics i de la família analítica a la que remet; és una primera aproximació als conceptes que guien l'anàlisi. No obstant, es recomana a la lectora remetre's a l'Annex, apartat de Resultats (pàg. 156) per consultar la definició extensa de cada terme, els casos específics, usos i limitacions.

Combinació d'Esdeveniments de transició Combinacions d'Esdeveniments de Transició que, juntament amb els tipus de transicions, configuren els Patrons de transició.

Actiu - Són esdeveniments actius per part de l'agent; és a dir, canvis que es demanen o busquen per part de la dona i que s'acompanyen del signe (-) perquè la resposta a tal acció, i per part de l'organització o caps mentors, és una negativa

Actiu + Són esdeveniments actius per part de l'agent; és a dir, canvis que es demanen o busquen per part de la dona i que s'acompanyen del signe (+) perquè la resposta a tal acció, i per part de l'organització o caps mentors, és positiva.

Exploració - Són esdeveniments en els que es busca tantejar o provar altres posicions laborals i per les que es rep una negativa, d'aquí el signe (-).

Reactiu d'Exploració - Són esdeveniments pels que la dona és convidada, que té com a resposta un tanteig (o prova) i que finalment ella acaba declinant.

Reactiu - Són esdeveniments reactius; és a dir, canvis als que la dona és convidada per l'organització o caps mentors i que s'acompanya del signe (-) perquè la dona declina la invitació.

Reactiu + Són esdeveniments reactius; és a dir, canvis als que la dona és convidada per l'organització o caps mentors i que s'acompanya del signe (+) perquè la dona accepta la invitació.

Etales de Carrera Fases que es distingeixen, fonamentalment, pel que han significat, laboral i vitalment, per a les dones que les han viscut. Els significats que caracteritzen a cada etapa estan lligats a una sèrie de rutines que donen ordre i estabilitat a la vida laboral durant cert temps; és a dir, fins que es desencadena una transició.

Aguantar Actituds de resistència o tolerància davant de situacions professionals adverses i que té com a resposta adaptar-se a elles o "saltar", a una altre posició o mudar-se d'organització; es caracteritza per tenir un moment agut procedit per un moment d'habitució o canvi.

Aprendre i esperar Rutines d'aprenentatge i d'espera que donen ordre i estabilitat a la vida laboral durant un cert temps, fins que es desencadena una transició.

Aprenent de l'ofici Posicions o moments claus, relatats per les agents i que evoquen a l'imaginari del inici de la seva trajectòria professional, on s'aprenen els elements i les dinàmiques d'un ofici.

Iniciació al treball Incorporació primerenca al món laboral; que no necessàriament significa iniciar-se en la professió d'interès i que sol consistir en interioritzar les dinàmiques que caracteritzen l'entorn laboral.

Parèntesis Remet a períodes que, d'alguna forma, es caracteritzen per la seva inestabilitat o irregularitat en termes laborals; és un temps d'espera. El que es "paralitza" en aquesta etapa és el desenvolupament de la trajectòria

Treballar i gaudir Destaca per les rutines de treball, pels sentiments de fruïció associats i per ocupar posicions que donen comoditat i satisfacció laboral i vital; és un assentament professional.

Esdeveniments de Transició Esdeveniments que condicionen un canvi d'estat en quant a l'activitat laboral, és a dir, determinen un tipus de transició; són els antecedents i/o condicionants de la transició que pot (o no) succeir.

Acceptar Esdeveniment pel que la dona accepta una transició per la que és convidada/elegida, per caps mentors o per les seves xarxes de contactes; sovint abans d'acceptar l'esdeveniment la dona passa per un període dubitatiu i/o de reflexió.

Declinar Esdeveniment pel que la dona declina una transició per la que és Invitada/elegida per caps mentors o per les xarxes de contactes.

Demandar / buscar canvi Esdeveniment pel que la dona demana o busca una transició de canvi; quan és demanada sembla relacionar-se més amb les necessitats de conciliació que amb l'avanç de la pròpia carrera i quan és buscada es relaciona amb la cerca de comoditat, satisfacció o de nous reptes professionals.

Rebre acceptació Esdeveniment de canvi en l'entorn de treball que es dóna com a resposta positiva a una decisió-peticció-acció iniciada per la dona; sol anar acompanyat de sentiments de benestar i confort, ja que és la resposta a una voluntat o acció iniciada per l'agent.

Rebre negativa Esdeveniment de canvi en l'entorn de treball que es dóna per la negativa rebuda davant una voluntat o petició iniciada per la dona; sol anar acompanyat de sentiments de malestar i sovint de ganes de fugir de l'organització.

Ser invitada/elegida Esdeveniment pel que s'és convidada per caps, persones de la xarxa de contactes de la dona o sense que es destaquí autoria concreta, per a diferents tipus de transició.

Ser obligada Esdeveniments de canvi en l'entorn laboral que, a diferència dels altres, no és explícit; és a dir, és el propi relat de la dona el que fa pensar que les propostes de

reducció de responsabilitat no desitjades (i demanades per l'organització o pels seus caps) tenen en elles un efecte d'obligació moral; lligat a l'estar per la meua empresa i per la confiança que aquesta ha dipositat en mi.

Tantejar / declinar Esdeveniments de transició que impliquen provar, tantejar, cercar noves opcions laborals; pensar en diferents trajectes a seguir, sigui que efectivament es segueixin o no.

Expectatives de la Trajectòria Esperança o possibilitat d'assolir certes metes o objectius laborals i com incideixen en la pròpia trajectòria laboral; previ desig i/o determinació dels mateixos per part de la pròpia agent.

Arribar a la direcció Desig d'arribar a la direcció; pel que la dona desenvolupa certes accions, com obtenir qualificació i fer mèrits, i que s'allunya de tot joc de poder.

Estar amb la meua família Expectativa que dibuixa un escenari de futur d'estar amb la família; pot respondre a voler gaudir d'altres esferes vitals, que no siguin la professional, o a les necessitats sorgides en el nucli familiar i respecte a les exigències de la vida (privada).

Fugir de la meua organització Aquesta expectativa no emfatitza el canvi a una altra empresa (que també) sinó el desig explícit d'abandonar la present, sota la hipòtesis que qualsevol organització serà millor que aquesta

Nous reptes Expectativa que planteja un canvi en l'escenari de futur: assumint noves tasques, funcions, posicions, projectes o rols.

Models de Carrera Remeten analíticament a combinacions més o menys recurrents de patrons de transició i etapes de carrera.

Caçar oportunitats Model que respon al desig de satisfer les pròpies expectatives professionals d'arribar a la direcció, a través de l'assoliment de nous reptes pel que ser invitada/elegida; trajectòria que pot desenvolupar-se en una mateixa empresa o saltant d'una empresa a una altra.

Carreró sense sortida Model que respon a l'estancament, aparentment sense retorn, que es produeix en la trajectòria professional, fruit d'un canvi en l'organització i que dona lloc a un sentiment de profunda frustració.

La meua vida és a un altre lloc Model que respon a voler arribar, o haver arribat, a una posició de direcció, haver-hi fet un tast i fer marxa enrere; és a dir, és una evolució ascendent de la trajectòria professional fins que, per motius personals o familiars, es produeix un retrocés.

Tot per la meua organització Model que respon a l'estar a disposició de l'organització i de les seves necessitats; que s'acompanya d'una actitud d'espera constant ver a l'aparició de noves oportunitats laborals a les que ser convidada/elegida.

Orientacions Fonamentals Principis bàsics que guien la forma d'operar en l'entorn laboral; són la base per a la presa de decisions i que guien les relacions i reaccions que s'estableixen en l'àmbit professional.

Adaptar-me o deixar-ho Acomodament o avinença del propi rol atenent a les circumstàncies o condicions que rodegen a l'organització en un moment determinat.

Esperar la sort Interpretació de la trajectòria professional en termes i/o de confiança, és a dir, atorgant a l'element "sort" la certesa d'allò que passarà.

Estar per la meua empresa Sentiment d'estar per l'empresa i per les seves necessitats com a resposta a la confiança que aquesta ha dipositat en mi.

Evitar (jocs de) poder Motivacions que cerca satisfer la dona en les diferents posicions que ocupa al llarg de la seva trajectòria: prioritzant la satisfacció personal a la posició laboral (sobretot en determinades etapes vitals).

Organitzar (-me) la vida La dona no distingeix dos espais en la seva esfera vital: el personal i el professional, sinó que es tracta d'un únic espai en el que va movent-se.

Posar bona cara Remet tant a la descripció que les agents fan de com han viscut la seva trajectòria, com a la descripció que fan de la vivència de certes situacions; és a dir, pot ser interpretat des d'una vessant cínica.

Seguir (-s'ho) treballant Destaca el paper preponderant del treball com a font d'experiència; que proporciona eines i formes de fer que possibiliten 'llaurar-se' un futur i promocionar professionalment.

Seguir aprenent Destaca el paper preponderant que té per a la dona la seva formació, per tal de potenciar el seu desenvolupament professional

Sentir-me còmoda Remet al benestar o confort que proporciona estar en una posició determinada.

Ser reconeguda Implica tenir-se a si mateix, o en visió dels altres, pel que s'és en realitat, en quant a mèrit, talent, experiència o coneixement -Know How-.

Patrons de Transició Són configuracions o combinacions d'esdeveniments de transició i tipus de transició (canvi al que apunten); són producte d'una síntesi.

Ampliació Està format per Combinacions d'Esdeveniments de Transició Reactius (+ i -) i que es combinen amb transicions d'ampliació de funcions.

Canvi al joc Està format per Combinacions d'Esdeveniments de Transició Reactius+, Actius+ i que no es combinen amb cap de les transicions esmentades fins al moment sinó que remetent a entrades i/o sortides del terreny laboral.

Gir Està format per Combinacions d'Esdeveniments de Transició Reactius+, Actius+ i d'Exploració- que es combinen de forma central amb transicions de canvi de funcions.

Mudances Està format per Combinacions d'Esdeveniments de Transició Reactius+ i Actius+ que es combinen de forma central amb transicions de canviar d'organització (mudar-se).

Pas endavant Està format per Combinacions d'Esdeveniments de Transició Reactius+, Reactius d'Exploració- i Actius+ que es combinen de forma central amb els transicions d'augment de responsabilitat.

Pas enrere Està format per Combinacions d'Esdeveniments de Transició Reactius+ i Actius+ que es combinen amb transicions de reducció de responsabilitats.

Re-localització Està format per Combinacions d'Esdeveniments de Transició Reactius (+ i -) i que es combinen amb transicions de re-localització (respecte a la fàbrica o oficina de treball que ocupa).

Re-priorització Està format per Combinacions d'Esdeveniments de Transició Actius+ i que es combinen amb transicions de canvi de prioritats (respecte a la vida personal-familiar)

Reset Està format per Combinacions d'Esdeveniments de Transició Reactius+, Reactius d'Exploració- i Actius+ que es combinen de forma central amb transicions de salt sectorial; és a dir, de canvi de sector professional.

Tipus de Transició

Ampliació funcional Canvi que implica noves possibilitats a nivell laboral; es tracta d'un augment de funcions que no necessàriament ha d'anar associat a un augment de responsabilitat.

Augment de responsabilitat Canvi que implica un augment de responsabilitat en persones, eines o processos i respecte a la posició ocupada.

Canvi de prioritats Canvis en la significació i priorització de la vida professional respecte a la vida privada.

Gir funcional Canvi acusat en les funcions que es realitzen en el lloc de treball.

Mudança organitzativa Canvi d'organització respecte a la que s'ocupava fins al moment de la transició; on es pot passar a ocupar la mateixa posició que s'ocupava o una altre.

Re-localització Canvi significatiu en la ubicació de l'espai de treball quotidià de la dona.

Reajustament d'expectatives Canvi en la forma en que es significa el treball: reajustant expectatives.

Reducció de càrregues / hores Canvi que remet a una reducció en les hores o càrregues respecte a la posició ocupada. És una transició buscada per l'agent.

Reducció de responsabilitat Disminució en les responsabilitats que té l'agent (equips de persones, tasques, processos i/o eines).

Salt sectorial Canvi radical, a gran escala; suposa abandonar un àmbit laboral per iniciar-se, professionalment, en un altre.

