

# ¿LAS MUJERES SON PERCIBIDAS COMO MÁS IDÓNEAS PARA LA GESTIÓN DE EMPRESAS EN CRISIS?: LA INFLUENCIA DE LOS

## ESTEREOTIPOS DE GÉNERO

TFG – Psicología. Curso 2017/2018

Autora: Belén Escartín Moliner (18058825-F)

Tutora: Sonia Agut Nieto



### ABSTRACT

Different studies show that women have difficulties to reach positions of power and when they achieve them, those companies used to be in a crisis situation. This is due to the fact that women are considered more prepared than men to manage the conflicts that emerge in crisis contexts. The aim of this research was to examine the perceptions of the general population about the characteristics that a person must have in order to access to senior management positions, depending on whether the company is in a crisis situation or not (control situation) and whether the type of crisis influences in that choice. For this, two studies were carried out. The results of Study 1 (N=100 participants) confirmed a preference for the female candidate to occupy the vacant position in a company in crisis, while in the control situation the preference for the male and female candidate was similar. The results of Study 2 (N=100 participants), where the type of crisis of the company was deepened (interpersonal relationships vs. results), evidenced a greater preference for the woman in both conditions, but especially when the crisis was due to bad interpersonal relationships, as expected. In addition, a stereotypically masculine trait (i.e., being a hard person) emerged as more appropriate when the company had a crisis of results than when the crisis dealt with interpersonal relationships. In conclusion, these findings reveal that the suitability of a person to perform a managerial role depends on the sociodemographic variables, such as sex, and particularly the different gender prescriptions traditionally related to men and women.

### INTRODUCCIÓN

#### 1.1. El fenómeno *think manager-think male*

El liderazgo es un fenómeno que tradicionalmente se ha asociado al género masculino. Schein (1973, 1975) analizó este fenómeno y acuñó el término *think manager-think male*, que alude a que cuando se piensa en puestos de dirección se tiende a pensar en un hombre. Esta autora llevó a cabo estudios sobre los estereotipos de género en los directivos hombres y en las directivas mujeres. Los resultados demostraron que los directivos medios masculinos creían que los hombres eran más propensos que las mujeres a poseer las características asociadas con el éxito directivo (p.ej. agresividad y competitividad). Sus estudios y otras investigaciones posteriores pusieron de relieve la asociación entre los atributos de liderazgo y los rasgos estereotípicamente masculinos.

#### 1.2. El fenómeno *think crisis-think female*

Cuando las mujeres acceden a la alta dirección, lo suelen hacer a puestos más precarios y en organizaciones en situación de crisis o malos resultados. Ryan y Haslam (2005) analizaron este fenómeno y acuñaron el término *glass cliff* o precipicio de cristal. Un tipo de liderazgo que promueve una cultura de comunicación y apoyo socio-emocional (característico de un estilo de liderazgo estereotípicamente "femenino") es especialmente necesario en situaciones de crisis y cambio organizacional (Ryan, Haslam, Hersby & Bongiorno, 2011). Esto, les llevó a acuñar el término *think crisis-think female* (asociación entre gestión de las crisis y los rasgos femeninos).

Un estudio realizado en el País Vasco por Gartzia, Pizarro, Sasiain y Arizkuren en 2012 trató de averiguar si existía preferencia por hombres o mujeres a la hora de ocupar un puesto de alta dirección dependiendo del tipo de crisis empresarial. Los resultados revelaron que, cuando la crisis de la empresa estaba asociada a problemas internos relacionados con la falta de trabajo en equipo y a la presencia de una atmósfera negativa de trabajo o malas relaciones interpersonales, existía una clara preferencia por las mujeres frente a los hombres. En cambio, en la situación de crisis empresarial en la que existía un problema económico a resolver, las personas mostraron una tendencia ligeramente mayor en seleccionar hombres.

### OBJETIVO

El OBJETIVO PRINCIPAL es analizar las percepciones de la población en general sobre qué perfil (en términos de rasgos estereotípicos de género masculino o femenino) se elige para ocupar un puesto de alta dirección, dependiendo de si:

- 1) la empresa se encuentra en una situación de crisis o no (Estudio 1)
- 2) del tipo de crisis que tenga dicha empresa (Estudio 2)



### ESTUDIO 1

#### OBJETIVO

Analizar si hay preferencia por a) un hombre o una mujer y b) por ciertos rasgos estereotípicos a la hora de escoger a una persona para ocupar un alto cargo directivo, en función de si la empresa está en situación de crisis o no (situación crisis vs. situación control).

#### HIPÓTESIS

- H1: Cuando no se dispone de información sobre la situación económica de la empresa, se activa automáticamente el *think manager-think male*: se elige preferentemente a un hombre para el puesto de alta dirección, y además, se prefieren los rasgos estereotípicamente masculinos para ese puesto.
- H2: Cuando existe una situación de crisis en la empresa, se activa el *think crisis-think female*: se elige preferentemente a una mujer para el puesto de alta dirección, y además, se prefieren los rasgos estereotípicamente femeninos para dicho puesto.

#### MÉTODO

#### PARTICIPANTES

Una muestra de 100 personas (50 mujeres y 50 hombres) de la provincia de Huesca. El rango de edad oscila entre los 20 y 65 años, con una media de 33,52 (DT=13,828). La mitad de los participantes (25 mujeres - 25 hombres) recibió la condición de crisis y la otra mitad (25 mujeres - 25 hombres) recibió la condición control.

#### PROCEDIMIENTO E INSTRUMENTOS DE MEDIDA

En la **CONDICIÓN CONTROL** donde se presentaba una situación empresarial neutra, los participantes tenían que elegir una persona candidata hombre o mujer para un puesto de alta dirección vacante en la empresa. También se les pedía que valorasen el grado de adecuación de diferentes características personales para el desempeño del puesto, (versión adaptada del Bem Sex Roles/BSRI (Bem, 1974) (p.ej. personalidad fuerte, duro/a, sumiso/a y comprensivo/a).

En la **CONDICIÓN DE CRISIS** se presentó una empresa referente en su sector, cuyo volumen de beneficios había disminuido notablemente desde el año 2011, poniendo en peligro su funcionamiento y continuidad y pudiendo llegar incluso al cierre. Una vez planteado este caso se siguió el mismo procedimiento que en la condición control.

### RESULTADOS

#### H1: PRUEBA CHI CUADRADO Condición control



| Estadísticos de prueba |                    |
|------------------------|--------------------|
| Elección               |                    |
| Chi-cuadrado           | 2,000 <sup>a</sup> |
| gl                     | 1                  |
| Sig. asintótica        | .157               |

#### H2: PRUEBA CHI CUADRADO Condición crisis



| Estadísticos de prueba |                    |
|------------------------|--------------------|
| Elección               |                    |
| Chi-cuadrado           | 8,000 <sup>a</sup> |
| gl                     | 1                  |
| Sig. asintótica        | .005               |

#### PRUEBA T. H1 y H2: ELECCIÓN DE RASGOS ESTEREOTÍPICOS

NO APARECEN DIFERENCIAS ESTADÍSTICAMENTE SIGNIFICATIVAS EN LA PREFERENCIA POR RASGOS DE GÉNERO ESTEREOTÍPICAMENTE MASCULINOS O FEMENINOS EN NINGUNA DE LAS DOS CONDICIONES (todas las  $p > .075$ ).

### DISCUSIÓN

• **NO SE CONFIRMA H1.** No se produce la activación del *think manager-think male* en la empresa cuya situación es neutra porque para la condición control la preferencia por el candidato hombre o mujer es similar. De igual modo, no existen preferencias por los rasgos estereotípicamente masculinos para la situación control, por lo que no existe una asociación entre los atributos de liderazgo y los rasgos estereotípicamente masculinos.

• **SE CONFIRMA PARCIALMENTE H2.** Aparece el fenómeno del *glass cliff*, ya que para la condición de la empresa en crisis ha habido una clara preferencia en la elección de la candidata mujer. Ahora bien, no se elige a la mujer porque se piense que posee rasgos adecuados para la situación de empresa en crisis, ya que no existe una preferencia por los rasgos femeninos para esta condición. Por tanto, la preferencia de la mujer para la empresa en crisis podría deberse al sexismo, ya que los rasgos estereotípicos no influyen en la elección. De hecho, Ryan & Haslam (2005) afirman que las actitudes sexistas es otro de los factores que explican el precipicio de cristal.

### REFERENCIAS

- Gartzia, L., Pizarro, M., Sasiain T., & Arizkuren A. (2012). *Gestión empresarial en situaciones de crisis: Datos y reflexiones con perspectiva de género*. (Beca Emakunde). País Vasco.
- López-Sáez, M., Morales, J. and Lisbona, A. (2008). Evolution of Gender Stereotypes in Spain: Traits and Roles. *The Spanish journal of psychology*, 11(02), pp.609-617.
- Ryan, K. M., Hersby, D., Bongiorno, R. (2011). Think crisis - think female: the glass cliff and contextual variation in the think manager-think male stereotype. *Journal of Applied Psychology*, 3 (Vol. 96), 470-484.
- Ryan, M. and Haslam, S. (2005). The Glass Cliff: Evidence that Women are Over-Represented in Precarious Leadership Positions. *British Journal of Management*, 16(2), pp.81-90.
- Schein, V. E. (1973). The relationship between sex role stereotypes and requisite management characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 57, 95-105.

### ESTUDIO 2

#### OBJETIVO

Analizar si influye el tipo de crisis (i.e., relaciones interpersonales - resultados) a la hora de a) elegir a un hombre o a una mujer para un alto cargo directivo y b) preferir determinadas características estereotípicas para ese puesto.

#### HIPÓTESIS

- H3: Cuando la empresa tiene una situación de crisis que tiene que ver con las relaciones interpersonales, se elige más a una candidata mujer para el puesto de alta dirección y se prefieren rasgos estereotípicamente femeninos.
- H4: Cuando la empresa tiene una situación de crisis que tiene que ver con malos resultados a revertir, se elige más a un candidato hombre para el puesto de alta dirección y se prefieren los rasgos estereotípicamente masculinos.

#### MÉTODO

#### PARTICIPANTES

Una muestra de 100 personas (50 mujeres y 50 hombres) de la provincia de Huesca. El rango de edad oscila entre los 18 y 72 años, con una media de 33,28 (DT=14,938). La mitad de los participantes (25 mujeres - 25 hombres) recibió la condición de crisis de relaciones interpersonales y la otra mitad (25 mujeres - 25 hombres) recibió la condición de crisis de resultados.

#### PROCEDIMIENTO E INSTRUMENTOS DE MEDIDA

En la **CONDICIÓN DE CRISIS DE RELACIONES INTERPERSONALES** se presentaba una empresa en la que se estaban dando ciertos problemas y conflictos a nivel personal entre los trabajadores. Después los participantes tenían que elegir una persona candidata hombre o mujer para un puesto de alta dirección vacante. También debían valorar el grado de adecuación de diferentes características personales para el desempeño del puesto (Bem Sex Roles/BSRI (Bem, 1974).

En la **CONDICIÓN DE CRISIS DE RESULTADOS** se presentaba una empresa que desde hacía un año estaba sumida en una grave crisis debido a que los resultados en ventas no eran los esperados. Una vez planteado el caso, los participantes siguieron el mismo procedimiento que en la condición de crisis de relaciones interpersonales.

### RESULTADOS

#### H3: PRUEBA CHI CUADRADO C. Crisis relaciones interpersonales



| Estadísticos de prueba |                     |
|------------------------|---------------------|
| Elección               |                     |
| Chi-cuadrado           | 18,000 <sup>a</sup> |
| gl                     | 1                   |
| Sig. asintótica        | .000                |

#### H4: PRUEBA CHI CUADRADO C. Crisis resultados



| Estadísticos de prueba |                    |
|------------------------|--------------------|
| Elección               |                    |
| Chi-cuadrado           | 6,480 <sup>a</sup> |
| gl                     | 1                  |
| Sig. asintótica        | .011               |

#### PRUEBA T. H1 y H2: ELECCIÓN DE RASGOS ESTEREOTÍPICOS

| Elección de rasgo |   |
|-------------------|---|
| Duro              | ( $p = .025$ )  |
| Resto de rasgos   | No hay diferencias estadísticamente significativas ( $p > .085$ ) |

### DISCUSIÓN

• **SE CONFIRMA PARCIALMENTE H3.** Existe una mayor preferencia por la candidata mujer tanto en la condición de crisis de relaciones interpersonales como en la de crisis de resultados, pero especialmente se prefiere a una candidata mujer cuando la crisis es debida a malas relaciones interpersonales. Esto indica que el fenómeno del *glass cliff* va más allá de la simple ecuación *think crisis-think female*, ya que aunque se elija más a la mujer que al hombre para ambos tipos de crisis, la preferencia por una candidata mujer se acentúa dependiendo de la naturaleza y las características de la crisis a abordar.

• **SE CONFIRMA PARCIALMENTE H4.** No existe una preferencia por el candidato hombre para la situación de crisis de resultados, sin embargo, el rasgo estereotípicamente masculino "ser una persona dura", se considera más idóneo para la empresa con crisis de resultados que en el caso de una empresa con crisis por relaciones interpersonales. Para el resto de rasgos no aparecen diferencias estadísticamente significativas.

### CONCLUSIONES

- La idoneidad de una persona para ocupar un puesto directivo todavía depende de variables sociodemográficas, como es el sexo y especialmente las diferentes prescripciones de género tradicionalmente asociadas a hombres y a mujeres.
- Por tanto, se debe seguir realizando una intensa labor de educación en igualdad entre hombres y mujeres en todas las esferas de la vida para erradicar las creencias estereotípicas, así como las actitudes sexistas hacia las mujeres. Del mismo modo, debería redefinirse el concepto de líder que actualmente se tiene en gran parte de la sociedad y dejar de asociar los diferentes estilos de liderazgo con atributos estereotípicamente femeninos y masculinos, orientando el concepto de liderazgo hacia una vertiente más andrógina e integradora, libre de prejuicios, sexismo y estereotipos de género.
- Por último, aunque los resultados obtenidos en este trabajo revelan la existencia del fenómeno de *glass cliff*, se precisa mayor investigación al respecto. Futuros estudios en nuestro entorno deben realizarse para profundizar en los motivos reales de este fenómeno y en qué situaciones de crisis puede darse en mayor o menor grado. En la medida en que se lleven a cabo más estudios, y con muestras más numerosas y diversas se podrá saber cómo, cuándo y por qué se produce el precipicio de cristal y poder tomar así las medidas correspondientes.