

**ENSEÑANZA UNIVERSITARIA Y SU INFLUENCIA SOBRE LOS ESTEROTIPOS DE GÉNERO:  
¿QUÉ IMAGINARIOS SOCIALES POSEEN LOS ESTUDIANTES SOBRE LA FIGURA DE LOS/AS GERENTES?**

*Mollo Brisco, Gabriela Fernanda, Aguilera, Rocío, De La Vega, María Soledad*

Instituto de Investigaciones Administrativas, Universidad Nacional de La Plata,  
Provincia de Buenos Aires, República Argentina

*gabriela.mollo@econo.unlp.edu.ar, rocio.aguilera@econo.unlp.edu.ar,  
soledad.delavega@econo.unlp.edu.ar*

Recibido el 15 de octubre de 2014. Aceptado el 13 de noviembre de 2014

**Resumen**

Las diferencias sexuales no deberían implicar desigualdades entre los géneros, sin embargo, la vida de hombres y mujeres muestran un sinnúmero de desigualdades en el plano familiar, social y/o laboral. Estas desigualdades se deben en parte a la reproducción de estereotipos de género, es decir creencias arraigadas sobre los atributos de hombres y mujeres que están asociadas en la mayoría de los casos a valoraciones diferentes.

El interrogante que este trabajo intenta dilucidar es si estos estereotipos de género son una de las causas del efecto conocido como Techo de Cristal y observar si en algún grado, la educación impartida a nivel universitario los fomenta. Los objetivos de investigación son: i) Identificar la existencia o no de estereotipos de géneros entre argentinos de mayores de 16 años ii) Comprobar si existen estereotipos masculinos de los rasgos que son más deseados en los responsables máximos de una organización.

Se optó trabajar con las 16 dimensiones de la personalidad del adulto desarrolladas por Raymond Cattell con dos grupos diferentes de encuestados. Al grupo A, compuesto por argentinos mayores de 16 años, se le aplicó el cuestionario A a cuyos miembros se les solicitó indicasen si ciertos rasgos descriptivos de la personalidad eran considerados socialmente propios del género femenino o propio del género masculino. Al grupo B, compuesto por alumnos de la

Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP, se le aplicó el cuestionario B, a cuyos miembros se les solicitaba realizar un ranking de los 16 rasgos de la personalidad basados en su preferencia para quienes cumplen el rol de gerentes. La hipótesis de trabajo es que los resultados del grupo B indicarán que las características más importantes que un directivo debería poseer son aquellas indicadas por el grupo A como masculinas.

**Palabras clave:** Estereotipos de género – Educación universitaria – Características gerenciales – Techo de cristal – Desigualdades de género.

### **Abstract**

Sex differences should not lead to gender inequalities, but the lives of men and women show a number of inequalities in family, social and / or occupational level. These inequalities are due in part to the reproduction of gender stereotypes, held beliefs about the attributes of men and women who are associated in most cases with different valuations.

The question this paper attempts to clarify is whether these gender stereotypes are one of the causes of the effect known as glass ceiling and observe whether the education at the college level, encouraged them. The research objectives are: i) identify the existence of gender stereotypes among Argentines over 16 ii) check for male stereotypes of the features that are most desirable in the heads of an organization.

We have worked with the 16 dimensions of adult personality developed by Raymond Cattell with two different groups of respondents. Group A, consisting of Argentines over 16 years, was applied to the questionnaire whose members were asked to indicate whether certain descriptive personality traits were considered socially own by female or male. Group B, consisting of students from the Faculty of Economics at the UNLP, were applied the questionnaire B, whose members were asked to make a ranking of the 16 personality traits based on their preference for those who play the role of managers. The working hypothesis is that the results of group B indicate that the most important characteristics that a manager should possess are those indicated by the group A as male.

**Key words:** Gender stereotypes – College education – Managerial characteristics – Glass ceiling – Gender inequalities.

## **1. Introducción**

¿Cuántos formularios hemos llenado a lo largo de nuestras vidas? Cientos, quizás miles, y en todos se nos inquieren sobre nuestro "Sexo". Junto a esas cuatro letras dos cuadraditos reducen la respuesta a "Mujer / Varón". La relevancia de esta categoría pareciera no discutirse, no se cuestiona. Sin embargo cabe preguntarse ¿alcanzan estos dos vocablos para describir la identidad que detrás de cada uno de ellos se va construyendo? Claramente no! Podrían, en el mejor de los casos, identificar nuestro sexo, la forma en que biológicamente hemos nacido. Sin embargo no son siquiera un atisbo de los valores, normas, instituciones, creencias, usos y costumbres que se construyen en torno al rol sexual femenino y masculino en una cultura. Por ende, de aquí en adelante utilizaremos la connotación "sexo" para dirigirnos a una condición biológica natural y "género" para la construcción cultural asociada a cada uno de los sexos.

Las diferencias sexuales no deberían implicar desigualdades entre los géneros, sin embargo la vida de hombres y mujeres están inmersas en estas desigualdades, ya sean en el plano familiar, social y/o laboral.

Soporta esta afirmación uno de los principales análisis comparativos internacionales sobre la desigualdad entre hombres y mujeres, desarrollado por el Foro Económico Mundial en un informe anual denominado "The Global Gender Gap Report". Este informe recoge datos de 130 países en los cuales estudia el Índice de brecha de género. El índice mide la magnitud de la brecha entre hombres y mujeres en cuatro grandes áreas: 1) Participación y Oportunidades económicas; 2) Educación; 3) Salud y 4) Empoderamiento en la esfera política. Los datos globales del año 2012 muestran que las áreas de "participación y oportunidades económicas" y la de "empoderamiento en la esfera política" son las que presentan una mayor brecha entre géneros.

Por otro lado, datos referidos específicamente al mercado laboral argentino exponen más de estas desigualdades (cuadro 1).

**Cuadro 1**  
**Información sobre el mercado laboral argentino por género**

Condición de actividad	Adultos de 25 a 64 años	
	Mujer	Hombre
% de adultos en la fuerza laboral	63,8	92,5
% de adultos empleados	59,6	88,2
% desempleados/fuerza laboral	6,5	4,6
% de asalariados en trabajos informales (sin seguridad social)	34,5	25,1

Fuente: elaboración propia en base a datos publicados por el SEDLAC.

Lidia Heller (2012, p.177) define este fenómeno como “brechas de género” las cuales representan aquellas “diferencias entre hombres y mujeres en cuanto a sus oportunidades, uso, acceso y control de recursos materiales y simbólicos, así como las diferencias en el disfrute de los beneficios del desarrollo. Estas diferencias se manifiestan como desigualdades, discriminaciones y desventajas, que limitan el pleno ejercicio de los derechos por parte de las mujeres.”

Varios estudios (Barberá Heredia, Ramos López y Sarrió Catalá, 2000; Chinchilla, Poelmans y León, 2005; Kiss, Barrios Y Álvarez, 2007) señalan que cuanto más alto el nivel jerárquico en una organización, mayor la discriminación para su ascenso. El término “barreras invisibles” que representa la metáfora del techo de cristal, se acuñó en la década de los 80 en Estados Unidos y sirve para designar los obstáculos artificiales e invisibles que se deben a prejuicios psicológicos y estructurales e impiden el acceso de la mujer a puestos ejecutivos de alto nivel en cualquier tipo de organización.

Estas desigualdades se deben en parte a la reproducción de estereotipos de género, es decir creencias arraigadas sobre los atributos de hombres y mujeres que están asociadas en la mayoría de los casos a valoraciones diferentes. El interrogante que este trabajo intenta dilucidar es si estos estereotipos de género

son una de las causas del efecto conocido como Techo de Cristal y observar si en algún grado la educación impartida a nivel universitario los fomenta.

## **2. Objetivo e hipótesis de trabajo**

- Identificar la existencia o no de estereotipos de géneros entre argentinos de mayores de 16 años.
- Comprobar si existen estereotipos masculinos de los rasgos que son más deseados en los responsables máximos de una organización.

Esta investigación trabaja sobre la hipótesis de que es deseable que los responsables máximos de una organización posean ciertos rasgos de personalidad que son considerados masculinos siendo que aquellos que se consideran femeninos no deseables.

## **3. Metodología**

A fin de dar respuesta al objetivo planteado se procedió a trabajar con dos grupos.

Al grupo A, compuesto por argentinos mayores de 16 años, se le aplicó el cuestionario A a cuyos miembros se les solicitó indicasen si ciertos rasgos descriptivos de la personalidad eran considerados socialmente propios del género femenino o propio del género masculino. Este relevamiento se realizó durante los meses de febrero, marzo y abril de 2014.

Se tomaron para este estudio las 16 dimensiones de la personalidad del adulto desarrolladas por Raymond Cattell y su equipo de trabajo. Los 16 rasgos de primer orden dan una información rica y detallada de la personalidad del sujeto. Estos factores utilizan una terminología actual y son fácilmente entendibles a través de la descripción mediante adjetivos de las polaridades altas y bajas<sup>1</sup>. (Ver Anexo 1).

Al grupo B, compuesto por alumnos de la Facultad de Ciencias Económicas de la UNLP, se le aplicó el cuestionario B, a cuyos miembros se les solicitaba realizar un

---

<sup>1</sup> Es importante aclarar que solo se tomaron las categorías de análisis del test y que no se procedió a realizar el test en ninguno de los encuestados.

ranking de los 16 rasgos de la personalidad basados en su preferencia respecto a que se sean investidos por los gerentes.

#### **4. Marco teórico**

Se ha indicado que el género, a diferencia del sexo, es una construcción cultural. Como tal se va transformando a lo largo de la historia humana, en la cual han existido avances tecnológicos que por su implicancia a nivel social, económico y político han marcado diferentes estadios históricos. Cada uno de estos estadios conlleva asociado una "mentalidad", una cultura y una forma de ver el mundo, marcando nuevos paradigmas para hombres y mujeres.

Los estadios tecnológicos humanos pueden indicarse como 1) Cazadores recolectores 2) Sociedad Agraria 3) Sociedad Industrial 4) Sociedad Postindustrial. Cada uno de ellos ha tenido implicancias en lo que respecta a las relaciones de género. En el primer estadio, el de piedra, la división de las actividades domésticas, se realizaba en función a la capacidad física de los sexos. Las condiciones naturales eran aún muy adversas para el ser humano, siendo necesaria una gran destreza física para poder combatirlos, en especial en lo que respecta a la obtención de los alimentos. De modo resumido, se puede decir que en esta etapa el rol de la mujer quedaba relegado al cuidado de los niños, la cocina de los alimentos y la recolección de algunos frutos.

Por su parte, el pasaje a la sociedad agraria, permite a la mujer adoptar un nuevo rol a la vez que comienza a marcar un patrón de dominación netamente masculino. La sociedad agraria, por su propia característica de estable, permite el asentamiento de los grupos humanos, lo que conlleva, por un lado, a la conformación de la familia como unidad mínima social y a la conformación de los gobiernos. Se separan formalmente las primeras esferas de actuación: lo privado (en griego el OIKOS) y lo público (el ÁGORA). La mujer queda confinada al oikos mientras que el hombre encuentra en el ágora su espacio por excelencia. La vida privada es asociada a la reproducción de la vida cotidiana, ligada con el trabajo "no productivo", no remunerado, no visible, intangible y como tal no valorado socialmente. En cambio la vida pública se asocia al trabajo productivo, útil, en donde el hombre puede adoptar un rol creativo y trascendental en relación a la naturaleza (Fernández Ruiz, 2000).

En la sociedad industrial, particularmente en la sociedad industrial avanzada, la mujer comienza a hacer sus primeras incursiones en el ámbito laboral fabril (ya lo hacía en ámbitos tradicionalmente femeninos como la salud y la educación). Durante este período la economía creció tan deprisa que, la clase trabajadora industrial aumentó su participación dentro de la población activa. En todos los países avanzados, excepto los Estados Unidos, las grandes reservas de mano de obra se agotaron, lo que llevó a la absorción de nuevas remesas de mano de obra procedentes del campo, de la inmigración y de las mujeres quienes, hasta entonces, se habían mantenido fuera del mercado laboral. Alan Lipietz (1996, p.84) expone en su trabajo que "la entrada masiva de las mujeres en la actividad asalariada fue, junto con el control de sus derechos reproductivos, la condición determinante del progreso de su liberación en los treinta gloriosos años entre 1945 y 1975."

Sin embargo, y tomando las palabras de Fraser (1997, citado en Bethencourt, 2012, p.21) puede decirse que "en torno al género se estructura una división entre trabajo remunerado productivo y trabajo doméstico reproductivo, asignándose a la mujer la responsabilidad de este último. El género también estructura una división dentro del trabajo remunerado entre ocupaciones y posiciones más valorizadas que ocupan a una mayor proporción de hombres, y aquellas de menor prestigio y reconocimiento, donde se concentran mayoritariamente las mujeres." La primera división es la que se produce en la sociedad agraria, siendo la segunda la que se evidencia durante la sociedad industrial. El gran interrogante es ¿será capaz la mujer de romper estas diferencias durante la sociedad post-industrial?

Esta incógnita seguirá huérfana de respuesta a menos que se planten cuáles son los imaginarios sociales que se producen y se reproducen en torno a la rol que le corresponde asumir a mujeres y hombres. Las diferentes funciones esperadas de los varones y las mujeres no son vistas como algo aprendido a través del proceso de socialización y la educación, sino como características naturales e innatas de cada sexo. La condición reproductora de la mujer se asienta en un hecho biológico a partir del cual se realiza una construcción social y cultural que adquiere carácter natural, universal e inmutable, mientras que al hombre le cabe un papel creativo y trascendental con la relación a la naturaleza (Caricote Agregada, 2006; Kiss, Barrios, Alvarez, 2007; Rocha Sánchez y Díaz Loving, 2005)

#### *4.1 Estereotipos de Género*

Es importante diferenciar ciertos conceptos que muchas veces son utilizados como sinónimos. Estos términos son "ideología de género (IG) y "estereotipo de género" (EG). La IG fue el término tradicionalmente utilizado para designar a las creencias que los individuos poseemos acerca de los roles y conductas que hombres y mujeres deberían desempeñar. Sin embargo los EG son las creencias o pensamientos que las personas tienen acerca de los atributos personales de hombres y de mujeres (Moya, Expósito y Padilla , 2006). Si bien ambos constructos están íntimamente relacionados utilizan para su medición diferentes instrumentos. Los instrumentos que se han construido para evaluar los EG solicitan de los individuos descripciones acerca de cómo deberían ser los hombres/mujeres típicos. En cambio, los instrumentos diseñados para medir la IG suelen constar generalmente de enunciados relativos a roles y conductas y se pide a los individuos que indiquen si están o no de acuerdo con ellos.

Más allá de que hablemos de IG o EG, las diferencias en cuanto a los papeles y/o rasgos de personalidad que le deberían corresponder a cada género se derivan básicamente del "entrenamiento" que ambos sexos reciben para adoptar conductas orientadas a las metas (típicamente masculino) o a las relaciones (típicamente femenino) <sup>2</sup> (Díaz Loving, Rivera Aragón y Sánchez Aragón, 2001). Pearson y Bales (1955) llamaron a estas tipos de conductas respectivamente "instrumental" y "expresivas". Por su parte Bakan (1966) los denomina "diligencia" y "comunicación".

#### *4.2 Construcción del gerente y masculinización: el rol de la educación*

Se ha dejado en claro que las representaciones culturales, entre ellas las de género, son un conjunto de ideas, creencias y significados empleados por la sociedad para estructurar y organizar la realidad (Del Valle y otros, 2002). Estas se transmiten a todos sus miembros a través de diversos mecanismos socioculturales, entre ellos el proceso de formación académica institucionalizado.

---

<sup>2</sup> Es importante remarcar que ambos sexos tienen la capacidad de desarrollar cualquiera de estas dimensiones, la predominancia de un sexo sobre el otro en cualquiera de ellas se debe básicamente a la reproducción de los mencionados constructos de IG y EG.



Pilar Colás Bravo y Patricia Villaciervos Moreno (2007) mencionan dos investigaciones (las investigaciones de Spencer y Steele, 1994 y Steel y Aronson, 1995) que demuestran empíricamente cómo los estereotipos de género afectan al auto-concepto del sujeto, los procesos cognitivos, las aptitudes intelectuales y el desempeño en la ejecución de tareas. Específicamente, lo que estas investigaciones señalan cómo los estereotipos de género afectan a la resolución de problemas matemáticos. No se hallan diferencias de género cuando el estereotipo de género está ausente, pero si cuando está presente, teniendo como consecuencia una peor resolución matemática de las mujeres cuando el estereotipo se hace presente.

Estudios de este tipo son inexistentes en el campo de las Ciencias Administrativas. Es decir que no se han hallado investigaciones que indiquen empíricamente si existen diferencias en la performance de gestores según el sexo cuando se encuentran presentes estereotipos de género con respecto a la figura de los gerentes.

Diversas investigaciones (Caricote, 2006; Díaz Loving, Rivera Aragón y Sánchez Aragón, 2001; Fernández Ruiz, 2000; Rocha-Sánchez y Díaz Loving, 2005) coinciden en que la sociedad latina pareciera sostener un modelo tradicional de varón que está ligado a la conducta instrumental asociada a la fuerza física, el trabajo, la protección de la familia, la potencia sexual. Mientras que a la mujer se le asocia una conducta "expresiva" asociada a las actividades afectivas destinadas al cuidado de los hijos, del hogar y de la pareja.

Este modelo trasciende los límites de la vida privada y se instala en la vida pública. Pilar Sánchez Voelkl (2011) realiza un estudio profundo de esta temática en su trabajo "La construcción del gerente: Masculinidades en elites corporativas en Colombia y Ecuador". La autora expone que el sexo no se presenta como atenuante para el ingreso de las personas a lo que ella llama el "grupo de elite" de una organización. Sostiene que si bien los cargos de entrada y los cargos medios suelen ser ocupados por mujeres, la distribución del poder cambia a medida que las mujeres no pueden citar las normas masculinas, y son segregadas hacia áreas feminizadas de la organización. Es decir que

Con el ordenamiento y la oposición de cuerpos y roles, se logra profundizar en la diferenciación y elevación de lo masculino dentro de la organización. También se consigue reproducir los roles de género

asignados para el sujeto femenino en el cuidado maternal y en la sexualización de los cuerpos masculinos de poder –jefes o clientes-. (Sánchez Voelkl, 2011, p.49).

En resumen, dos cuestiones son relevantes a nivel educativo sobre esta temática: a) cuales son los estereotipos de género que existen en relación a la figura de un gerente y b) qué consecuencias tienen a nivel formativo, es decir, en la construcción de la identidad de los sujetos.

## **5. Resultados**

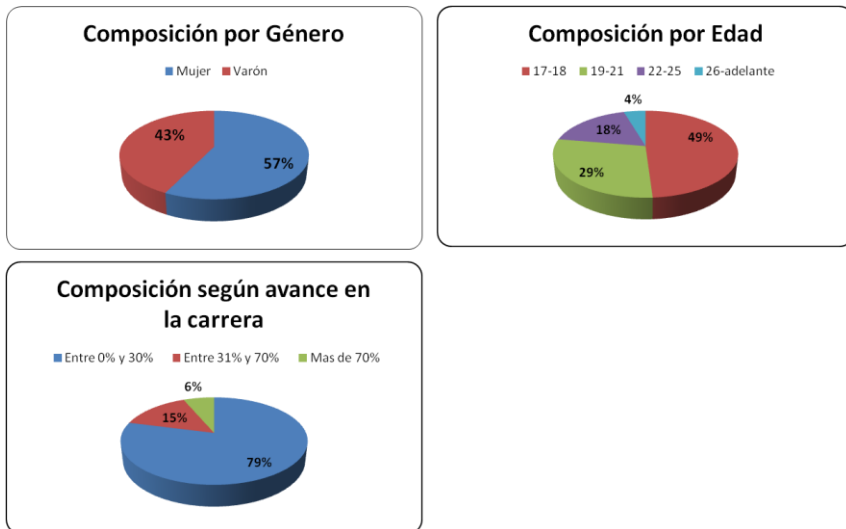
### *5.1 Sobre los imaginarios de los estudiantes*

Se aplicó un cuestionario a 439 a estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de la Plata. Se tomó una muestra no probabilística de tipo casual en la que se incorporó a alumnos de 1ro, 2do, 4to y 5to año.

La muestra estuvo conformada por una mayor proporción de varones sobre las mujeres, casi la mitad menores de 19 años y en un 80% de los casos solo con un 30% de su carrera realizado.

**Gráfico 1**

**Composición muestra de estudiantes de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata**



Fuente: Elaboración propia.

El cuestionario solicitaba que los estudiantes indiquen los cinco factores de personalidad que consideran más y menos deseables que posea una persona que ocupa un cargo de máxima responsabilidad en una organización (a la cual a los efectos de simplificar la lectura llamaremos de ahora en adelante "un/a gerente/a"<sup>3</sup>).

---

<sup>3</sup> En el cuestionario se evitó especialmente la utilización de palabras que contengan una carga de género en sí mismas (tales como "un/una gerente/a o jefe/jefa") a fin de no sesgar a los encuestados en sus respuestas. Pero a los fines de simplificar la lectura del trabajo se recurrirá a estos conceptos.

**5.1.1 Los 5 factores de personalidad más deseados**

En el cuadro 2 se pueden observar los factores de personalidad que los encuestados consideran más y deseables que posea un/a gerente/a.

**Cuadro 2**  
**Factores más deseables que posea una persona que ocupa un cargo de máxima responsabilidad en una organización**

<b>RANKING</b>	<b>Val. Abs.</b>	<b>Val. Rel.</b>
Razonamiento	381	0,87
Apertura al cambio	280	0,64
Perfeccionismo	242	0,55
Atención a las normas	179	0,41
Estabilidad	178	0,41
Autocontrol	173	0,39
Extraversión	143	0,33
Atrevimiento	128	0,29
Animación	115	0,26
Afabilidad	107	0,24
Dominancia	91	0,21
Abstracción	49	0,11
Independencia	44	0,10
Vigilancia	34	0,08
Dureza	17	0,04
Sensibilidad	16	0,04
Autosuficiente	9	0,02
Tensión	5	0,01
Privacidad	4	0,01
Ansiedad	2	0,00
Aprensión	1	0,00

Fuente: elaboración propia.

De esta tabla se desprende que los cinco factores más deseados son: Razonamiento, Apertura al cambio, Perfeccionismo, Atención a las normas y Estabilidad.

Con el fin de realizar un análisis más exhaustivo, se discriminó por sexo a fin de determinar si existe alguna diferencia entre las elecciones de hombres y mujeres.

**Cuadro 3**

**Factores más deseables que posea una persona que ocupa un cargo de máxima responsabilidad en una organización por sexo**

<b>RANKING FEMENINO</b>	<b>Val. Abs.</b>	<b>Val. Rel.</b>
Razonamiento	221	0,88
Apertura al cambio	172	0,69
Perfeccionismo	132	0,53
Atencion a las normas	121	0,48
Estabilidad	110	0,44
Autocontrol	105	0,42
Extraversión	81	0,32
Animacion	69	0,27
Atrevimiento	63	0,25
Afabilidad	52	0,21
Dominancia	50	0,20
Abstraccion	26	0,10
Independencia	23	0,09
Vigilancia	15	0,06
Dureza	9	0,04
Autosuficiencia	6	0,02
Sensibilidad	4	0,02
Privacidad	3	0,01
Tension	2	0,01
Aprension	1	0,00
Ansiedad	0	0,00

<b>RANKING MASCULINO</b>	<b>Val. Abs.</b>	<b>Val. Rel.</b>
Razonamiento	160	0,85
Perfeccionismo	110	0,59
Apertura al cambio	108	0,57
Autocontrol	68	0,36
Estabilidad	68	0,36
Atrevimiento	65	0,35
Extraversión	62	0,33
Atencion a las normas	58	0,31
Afabilidad	55	0,29
Animacion	46	0,24
Dominancia	41	0,22
Abstraccion	23	0,12
Independencia	21	0,11
Vigilancia	19	0,10
Sensibilidad	12	0,06
Dureza	8	0,04
Tension	3	0,02
Autosuficiencia	3	0,02
Ansiedad	2	0,01
Privacidad	1	0,01
Aprension	1	0,01

Fuente: Elaboración propia.

Se observa en el cuadro 3 que los encuestados de sexo femenino consideran como factores más deseables: Razonamiento, Apertura al cambio, Perfeccionismo, Atención a las normas y Estabilidad. Por otro lado, los encuestados de sexo masculino consideran como factores más deseables: Razonamiento, Perfeccionismo, Apertura al cambio, Autocontrol y Estabilidad.

A simple vista el lector puede notar que no existen diferencias significativas entre las elecciones de ambos sexos. La única variante entre ambos listados es que los encuestados del sexo masculino incluyen al factor "Autocontrol" entre los más deseables en lugar de la "Atención a las normas". Podría pensarse que los hombres consideran más valioso que una persona pueda gestionar sus propias emociones y actitudes mientras que las mujeres valoran más el hecho de poder acatar y seguir procedimientos.

#### *5.1.2 Los 5 factores de personalidad menos deseados*

En el siguiente cuadro se puede observar los factores de personalidad menos deseados.

**Cuadro 4**

**Factores menos deseables que posea una persona que ocupa un cargo de máxima responsabilidad en una organización**

<b>RANKING</b>	<b>Val. Abs.</b>	<b>Val. Rel.</b>
Tension	324	0,74
Privacidad	293	0,67
Aprension	292	0,67
Dureza	238	0,54
Ansiedad	208	0,47
Autosuficiencia	204	0,46
Vigilancia	167	0,38
Dominancia	143	0,33
Sensibilidad	141	0,32
Independencia	34	0,08
Abstraccion	28	0,06
Animacion	22	0,05
Afabilidad	21	0,05
Perfeccionismo	16	0,04
Atrevimiento	15	0,03
Atencion a las normas	9	0,02
Extraversion	7	0,02
Estabilidad	5	0,01
Apertura al cambio	4	0,01
Razonamiento	4	0,01
Autocontrol	4	0,01

Fuente: Elaboración propia

De la lectura del cuadro 4 se desprende que los cinco factores de personalidad menos deseados son: Tensión, Privacidad, Aprensión, Dureza y Ansiedad.

En este caso, también se realizó una división por sexo, con el fin de realizar un análisis más exhaustivo, para poder determinar si existe alguna diferencia entre los factores que consideran más deseables los hombres que de los que consideran las mujeres (cuadro 5).

**Cuadro 5**  
**Factores menos deseables que posea una persona que ocupa un cargo de máxima responsabilidad en una organización por sexo**

RANKING FEMENINO	Val. Abs.	Val. Rel.	RANKING MASCULINO	Val. Abs.	Val. Rel.
Tension	183	0,73	Tension	141	0,75
Aprension	169	0,67	Privacidad	128	0,68
Privacidad	165	0,66	Aprension	123	0,65
Dureza	140	0,56	Dureza	98	0,52
Autosuficiencia	121	0,48	Ansiedad	96	0,51
Ansiedad	112	0,45	Autosuficiencia	83	0,44
Vigilancia	98	0,39	Vigilancia	69	0,37
Dominancia	86	0,34	Dominancia	57	0,30
Sensibilidad	84	0,33	Sensibilidad	57	0,30
Abstraccion	17	0,07	Independencia	18	0,10
Independencia	16	0,06	Afabilidad	11	0,06
Animacion	14	0,06	Abstraccion	11	0,06
Perfeccionismo	11	0,04	Animacion	8	0,04
Afabilidad	10	0,04	Atrevimiento	8	0,04
Atrevimiento	7	0,03	Atencion a las normas	7	0,04
Extraversion	4	0,02	Perfeccionismo	5	0,03
Apertura al cambio	3	0,01	Autocontrol	4	0,02
Razonamiento	2	0,01	Estabilidad	3	0,02
Estabilidad	2	0,01	Extraversion	3	0,02
Atencion a las normas	2	0,01	Razonamiento	2	0,01
Autocontrol	0	0,00	Apertura al cambio	1	0,01

Fuente: Elaboración propia

Se puede observar que los encuestados de sexo femenino consideran como factores menos deseables: Tensión, Aprensión, Privacidad, Dureza y



Autosuficiencia. Por otro lado, los encuestados de sexo masculino consideran como factores más deseables: Tensión, Privacidad, Aprensión, Dureza y Ansiedad.

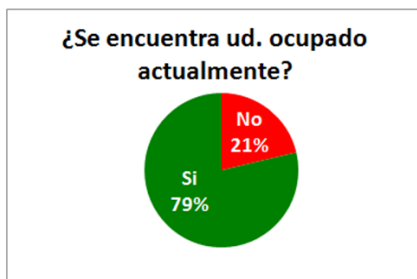
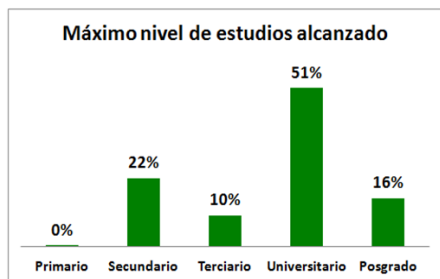
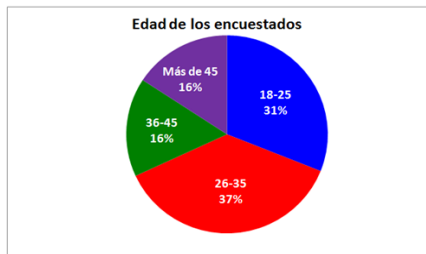
Nuevamente, no se observan importantes diferencias entre los sexos. El único detalle es que las mujeres consideran levemente más negativo la autosuficiencia en lugar de la ansiedad. En parte esto apoya la teoría de que las mujeres son más propensas a valorar un poco más las relaciones sociales que los hombres.

### *5.2 ¿La figura del gerente influenciada por los estereotipos de género?*

A fin de poder determinar si estos rasgos de la personalidad son percibidos como femeninos o masculinos se realizó una segunda encuesta a un grupo de 235 individuos argentinos mayores de 16 años. Se les consultó sobre si estos rasgos de la personalidad eran socialmente considerados femeninos, masculinos o eran indistintos.

Las personas encuestadas en casi la mitad de los casos tienen entre 18 y 35 años, el 65% son mujeres, la mitad tiene estudios universitarios y el 79% se encuentra ocupado.

**Gráfico 2**  
**Composición de la muestra de personas mayores de 16 años**



Fuente: Elaboración propia.

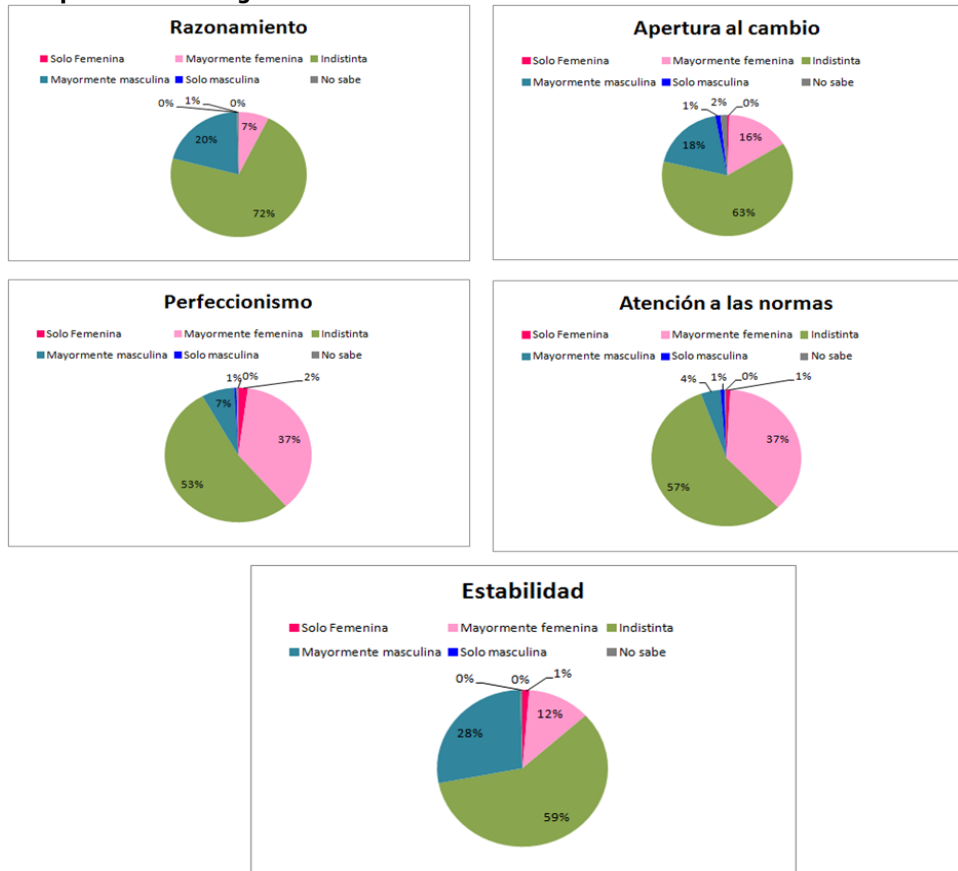
A continuación se expone la opinión de los encuestados sobre los cinco factores de personalidad más/menos deseables en un/a gerente/a.

### 5.2.1 Sobre los cinco factores de personalidad más deseados

En el gráfico 3 se observa la opinión de los encuestados sobre si los cinco factores, previamente mencionados como más deseados, son socialmente

considerados femeninos, masculinos o indistintos (Razonamiento, Apertura al cambio, Perfeccionismo, Atención a las normas y Estabilidad).

**Gráfico 3**  
**La representación de género de los cinco factores más deseados**



Fuente: Elaboración propia.

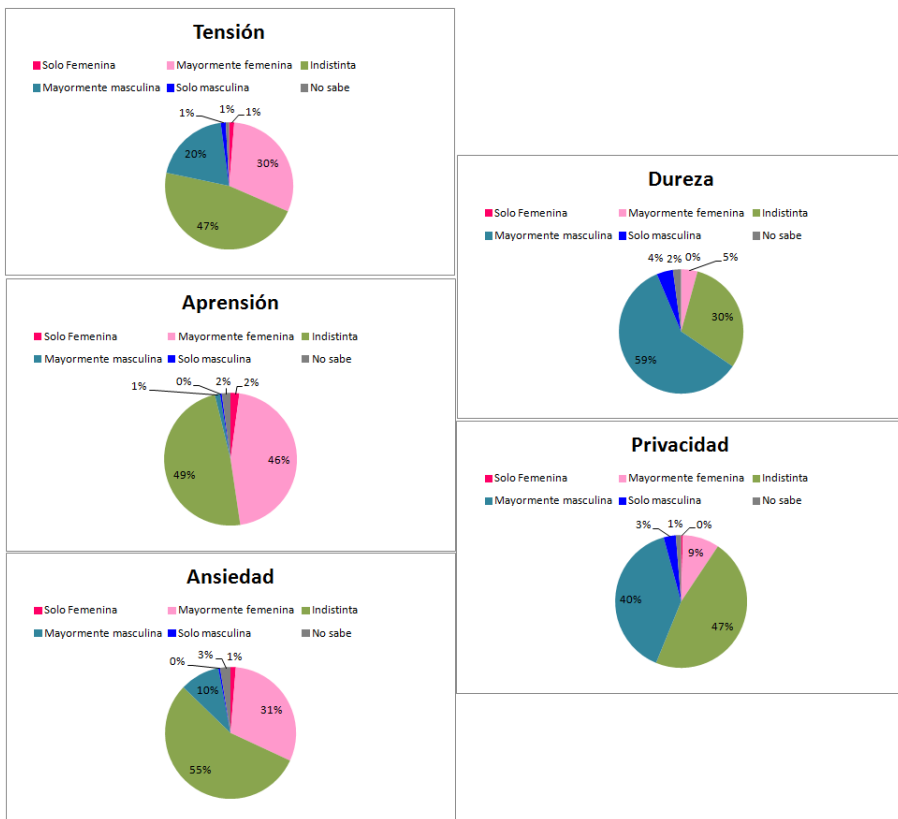
En líneas generales, los cinco factores más deseados son considerados "indistintos", es decir que no estarían relacionados específicamente con ninguno de los sexos. Es importante aclarar que al el momento del diseño del cuestionario se consideró que esta tendencia sería muy probable dado al efecto de "deseabilidad social en la respuesta". Es por ello que luego se analizaron las respuestas referidas a "mayormente femeninas" y "mayormente masculinas".

En función de estas dos variables, se puede observar que los factores "perfeccionamiento" y "atención a las normas" son considerados en mayor grado femeninos que masculinos. Lo contrario ocurre con el factor "razonamiento".

### *5.2.2 Sobre los cinco factores menos deseados*

En los siguientes gráficos se observa la opinión de los encuestados sobre si los cinco factores, previamente mencionados como menos deseados, son socialmente considerados femeninos, masculinos o indistintos (Tensión, Privacidad, Aprensión, Dureza y Ansiedad).

**Gráfico 4**  
**La representación de género de los cinco factores menos deseados**



Fuente: elaboración propia.

Al igual que en el punto anterior la mayoría de los factores listados son considerados "indistintos". Sin embargo, en el caso de los factores considerados

indeseables se puede percibir con mayor preponderancia la aparición de las clasificaciones "mayormente femenina" y "mayormente masculina". Se eligieron como - "Mayormente femenino": Tensión, Aprensión y Ansiedad y como "Mayormente masculino": Privacidad y Dureza.

## **6. Reflexiones finales**

En las últimas décadas, los estudios sobre las representaciones culturales de género y sus distintas manifestaciones han proliferado dando lugar a un amplio espectro de conocimientos teóricos y prácticos que sirven de base para el trabajo que se presenta en esta oportunidad.

El género es una representación cultural, que contiene ideas, prejuicios, valores, interpretaciones, normas, deberes, mandatos y prohibiciones sobre la vida de las mujeres y de los hombres. Es así como se considera que los hombres y las mujeres no son iguales, debido a que cada uno tiene su propia función en la vida. Estos modelos mentales incluyen en la forma en que nos percibimos a nosotros mismos y percibimos a los demás. Estos estereotipos no solo actúan en el plano del pensar sino también en el del hacer. Son estos estereotipos los que no solo asignan ciertas características que se suponen que cada sexo posee sino que además nos otorga cierto lugar en el mundo, es decir, se espera ocupemos ciertos lugares en la actividad cotidiana.

En este caso indagamos sobre los estereotipos de género bajo los cuales se está formando a los futuros profesionales en ciencias económicas. Bien conocido es el término "techo de cristal", el cual designa una barrera invisible que impide a las mujeres acceder a puestos de empoderamiento en las organizaciones (sin importar el tipo de organización del que hablemos).

En este trabajo se ha intentado indagar sobre si existen estereotipos de género sobre la figura de los/las gerentes/as, trabajando sobre la hipótesis que la educación universitaria influye sobre la formación de estos estereotipos. De esta forma se ha demostrado que:

- Los factores de personalidad que son considerados más deseables en un/a gerente/a son: Razonamiento, Apertura al cambio, Perfeccionismo, Atención a las normas y Estabilidad. Todos estos factores, salvo el de apertura al cambio, describen personas analíticas, maduras, que no se

muestran emocionalmente cambiantes, cumplidoras y formales, organizadas, ordenadas y muy disciplinadas. En pocas palabras se puede decir que el ideal de un/a gerente/a esta más orientado a un perfil lógico, centrado y estable. Esta descripción parecería no tener en cuenta aspectos referidos a lo emocional, lo sentimental y lo creativo.

- Los factores de personalidad que son considerados menos deseables en un/a gerente/a son: Tensión, Privacidad, Aprensión, Dureza y Ansiedad. En este caso, los factores seleccionados como indeseables describen a individuos impacientes y que no pueden mantener la calma, inseguros, calculadores, cerrados, poco naturales y que les cuesta ver y aceptar nuevos puntos de vista.

En cuanto al análisis en función de la connotación de género que estos factores poseen se observa que cuando se trata de los factores más deseados, existe un mayor consenso sobre que estos no poseen una connotación de género. Es decir que se consideran características que pueden estar presentes en ambos sexos. Incluso se podría decir que dos de esos factores (perfeccionamiento y atención de las normas) tienen una ligera tendencia a ser considerados mayormente femeninos y tan solo uno (razonamiento) mayormente masculino.

Distinto es el caso de los factores menos deseados, en donde comienza a observarse con mayor preponderancia la aparición de las clasificaciones "mayormente femenino" y "mayormente masculino", considerándose que tres de estos factores menos deseados tienen una connotación femenina y están relacionados con la inestabilidad emocional, la inseguridad y el nerviosismo.

Estas observaciones coinciden con algunos autores como Fisas (1998), para quien históricamente la figura de la mujer tuvo y tiene características que la distinguen del varón: es dulce y tierna, astuta, preocupada por lo concreto (no por el pensamiento abstracto), incapaz de interesarse por cuestiones universales, sentimental, intuitiva, irreflexiva y visceral. Es decir con una carga emocional mayor a la asignada a los hombres quienes parecerían poder desprenderse de estas emociones sin dificultad. En esta misma línea Freixas (2001) argumenta que los hombres son preparados para enfrentar la vida con fortaleza, conocimiento, poder, engreimiento y habilidad, aunque también se les enseña a rechazar sus sentimientos cubriéndolos con una máscara de insensibilidad.

La investigación educativa aquí presentada constituye un aporte para poner de manifiesto la importancia de las cuestiones de género en la formación en los centros educativos. Aquí hemos apuntado en dos direcciones, la incorporación de la dimensión de género en la orientación universitaria y profesional y la necesidad de incorporar análisis de género en la formación de la identidad de los estudiantes, tanto a nivel curricular como extracurricular.

## **Referencia bibliográficas**

Bakan, D. (1966). *The duality of human existence*. Chicago:Rand MacNally.

Barberá, Heredia, E., Ramos, López, A., Sarrió, Catalá, M. (2000). Mujeres directivas ante el tercer milenio: el proyecto NOWDI XXI *Papeles del Psicólogo* [en línea],[Fecha de consulta: 7 de febrero de 2014] Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77807508>.

Bethencourt, L. (2012). La Feminización de la fuerza de trabajo no garantiza la reducción de la brecha de género: el caso venezolano. *Revista Venezolana de Estudios de la Mujer* 17 (38) 17-38. Disponible en línea

[http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev\\_vem/article/view/1991/1894](http://saber.ucv.ve/ojs/index.php/rev_vem/article/view/1991/1894) (fecha de consulta 27/02/2013).

Caricote Agreda, E. (2006). Influencia de los estereotipos de género en la salud sexual en la adolescencia. *Educere*, 10 (34) 463-470. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=35603409>.

Cattell, R. B., Eber, H. W. & Tatsuoka, M. M. (1988). *Handbook for the Sixteen Personality Factor Questionnaire* (16 PF). IL: Institute for Personality and Ability Testing. Champaign.

Chinchilla, N.; S. Poelmans; C. León (2005). *Mujeres directivas bajo el techo de cristal*. En: *Directivas en la empresa: criterios de decisión y valores femeninos en la empresa*. Barcelona: Internacional Center of Work and Family disponible en <http://insight.iese.edu/es/>.

Colás Bravo, P. y Villaciervos Moreno, P. (2007). La interiorización de los estereotipos de género en jóvenes y adolescentes. *Revista de Investigación Educativa* 25 (1) 35-58.



Del Valle, T. (Coord.) (2002). *Modelos emergentes en los sistemas y relaciones de género*. Madrid: Narcea.

Diaz Loving, R.; Rivera Aragón, S. y Sánchez Aragón, R. (2001). Rasgos Instrumentales (masculinos) y expresivos (femeninos), normativos (típicos e ideales) en México. *Revista Latinoamericana de Psicología* (33)2, pp 131-139. Editorial Konrad Lorenz. Bogota Colombia. Fernández Ruiz, L. (2000). Roles de Género - mujeres académicas - ¿conflictos?. III Congreso Internacional Multidisciplinario sobre Mujer, Ciencias tecnología. Universidad de Panamá. 27, 28 y 29 julio. Disponible en <http://www.oei.es/salactsi/lourdes.htm>

Fisas, Vicenc (ed.) (1998). *El Sexo de la Violencia, Género y Cultura de la Violencia*. Barcelona: ICARIA.

Freixas, A. (2000). Entre el mandato y el deseo: el proceso de adquisición de la identidad sexual y de género. En C. Flecha y M. Núñez (Eds.) *La Educación de las Mujeres: Nuevas perspectivas*, Sevilla: Secretariado de publicaciones de la Universidad de Sevilla. 23-32.

Heller, L. (2012) .Diversidad de Género en las Organizaciones: Empresas globales, culturas locales. Tesis Doctoral Recuperado en [http://www.econ.uba.ar/www/servicios/Biblioteca/bibliotecadigital/bd/tesis\\_doc/heller.pdf](http://www.econ.uba.ar/www/servicios/Biblioteca/bibliotecadigital/bd/tesis_doc/heller.pdf).

Kiss, Diana; Barrios, Olga y Alvarez, Judith (2007). Inequidad y diferencia. Mujeres y desarrollo académico. *Estudios Feministas* 15 (1)85-105.

Lipietz. A. (1996). Géneros, clases y reparto del trabajo en Rodríguez, A.; Goñi, B. y Maguregi G. (eds.) *El futuro del trabajo. Reorganizar y repartir desde la perspectiva de las mujeres*. Bilbao: Bakeaz.

Moya, M.; Expósito, F. y Padilla, J. L. (2006). Revisión de las propiedades psicométricas de las versiones larga y reducida de la Escala sobre Ideología de Género. *International Journal of Clinical and Health Psychology* (6)3 709-727. [Fecha de consulta: 20 de diciembre de 2013] Disponible en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80533202>> I

Parsons, T. y Bales, R. F. (1955). *Family socialization and interaction process*. Nueva York, USA: Glencoe. Free Press.

Rocha Sánchez, T. y Díaz Loving, R. (2005). Cultura de género: La brecha ideológica entre hombres y mujeres. *Anales de psicología* 21 (1) 42-49.

Sánchez Voelkl, P. (2011). *La construcción del gerente: Masculinidades en elites corporativas en Colombia y Ecuador*. Quito, Ecuador: Ediciones Abya-Yala y Flacso.

World Economic Forum (2013). *The Global Gender Gap 2013*. Geneva, Switzerland.

## **Anexo 1**

### **Descripción de los factores que componen el cuestionario de personalidad 16 PF**

Escala primaria de personalidad (16 PF) Características generales

- Afabilidad: Es la capacidad de estar implicado cálidamente con los demás. Personas con puntuaciones bajas en esta escala son cautas en sus relaciones, reservadas y en el extremo, frías, impersonales y distantes
- Razonamiento: Es la capacidad para resolver problemas. Puntuaciones altas indican una tendencia al pensamiento abstracto, y puntuaciones bajas la tendencia al pensamiento concreto.
- Estabilidad: Afrontamiento de los problemas cotidianos y sus retos. Puntuar alto implica ser emocionalmente estable, adaptado y maduro, frente a reactivos y emocionalmente cambiables.
- Dominancia: Es la tendencia a ejercer la voluntad de uno mismo sobre los demás. La persona con puntuaciones altas es dominante, asertiva y competitiva, y las puntuaciones bajas son características de personas deferentes, cooperativas y que evitan los conflictos.
- Animación: Autoexpresión y espontaneidad. En puntuaciones altas encontramos sujetos animosos, espontáneos activos y entusiastas, y en el otro extremo personas serias, reprimidas y cuidadosas.
- Atención a las normas: Integración de las normas culturales en cuanto a lo que es o no correcto. En el extremo positivo encontramos a personas atentas a las normas, cumplidoras y formales, y en el negativo inconformistas, indulgentes y muy suyas.
- Atrevimiento: Comodidad en contactos sociales y en situaciones nuevas.

En el extremo positivo encontramos a personas atrevidas, seguras en lo social y emprendedoras, mientras que en el negativo son tímidas, temerosas y cohibidas.

- Sensibilidad: Aspecto sentimental de la persona. Individuos con puntuaciones altas son sensibles, estetas y sentimentales, y en puntuaciones bajas se describen personas objetivas, nada sentimentales y utilitarias.
- Vigilancia: Desconfianza ante los motivos e intenciones de los demás. En el extremo positivo encontramos a personas vigilantes, suspicaces, escépticas y precavidas, y en el extremo negativo son personas confiadas, sin sospechas y adaptables.
- Abstracción: Temas hacia los que una persona dirige su atención y pensamiento. En el extremo positivo los sujetos son abstraídos, imaginativos e idealistas, y en el negativo encontramos a sujetos con personalidad práctica, con los pies en la tierra y realistas.
- Privacidad: Tendencia al cierre y a la no naturalidad. Personas con puntuaciones altas tienden a ser privadas, calculadoras, discretas y que no se abren, y con puntuaciones bajas son abiertas, genuinas, llanas y naturales.
- Aprensión: Inseguridad, preocupación por las cosas y sentimiento de inadecuación. Puntuaciones bajas muestran personas seguras, despreocupadas y satisfechas.
- Apertura al cambio: Capacidad de experimentar nuevas maneras de hacer. Personas con puntuaciones altas son abiertas al cambio, experimentales y analíticas, mientras que aquellas con puntuaciones bajas son tradicionales y apegadas a lo familiar.
- Autosuficiencia: Desapego en el contacto o no proximidad con los otros. Con puntuaciones altas las personas son autosuficientes, individualistas y solitarias, y en el otro extremo seguidoras y que se integran en el grupo.
- Perfeccionismo: La persona con puntuación alta quiere hacer bien las cosas, es organizada y disciplinada, y la persona con puntuación baja es más flexible y tolerante con el desorden y las faltas.
- Tensión: Esta escala se asocia con la tensión nerviosa. En puntuaciones altas los sujetos son enérgicos, impacientes e intranquilos; en el extremo negativo son relajados, plácidos e impacientes.
- Extraversión: Orientación hacia la participación social. El extrovertido busca relacionarse con otros, mientras que el introvertido es menos

sociable y abierto y dedica más tiempo a estar con él mismo que con los demás.

- Ansiedad: La persona ansiosa suele ser reactiva, suspicaz, aprensiva y tensa. Quienes obtienen puntuaciones bajas tienden a ser emocionalmente estables, confiados, seguros y relajados.
- Dureza: Estado de alerta y disposición a ver los problemas desde una perspectiva fría y cognitiva. Puntuaciones elevadas indican inflexibilidad, cierre y dificultad para aceptar nuevos puntos de vista frente a la apertura al cambio y sensibilidad del que obtiene puntuaciones bajas.
- Independencia: Tendencia a ser activo y enérgicamente determinado en los pensamientos y acciones de uno mismo. Puntuaciones bajas apuntan a personas acomodaticias, tímidas, confiadas y tradicionales.
- Autocontrol Capacidad de control ante las urgencias y deseos personales. La persona autocontrolada se muestra seria, atenta a las normas, perfeccionista y práctica; la desinhibida es espontánea, inconformista y con dificultades para reprimirse.