

Háskóli Íslands
Viðskipta- og hagfræðideild
Þættir í aðferðafræði
Haust 2005

25.10.2005

Kynjabundinn munur á mati á stjórnanda

Tryggvi R. Jónsson
Þuríður Helga Kristjánsdóttir

Kennari: Haukur Freyr Gylfason

Í þessari athugun var kannað hvort mat á hæfni stjórnenda færi eftir kyni stjórnandans og kyni þess sem metur. Athugað var hvort kyn stjórnanda hefði áhrif á mat þátttakanda. Einnig var kannað hvort kyn þátttakanda hefði áhrif á mat. Marktækur munur reyndist eingöngu vera á einum þætti með tilliti til kyns stjórnandans og tveimur með tilliti til kyns þátttakandans.

Viðhorf til einstaklinga og hópa geta farið eftir mörgu. Ekki er það allt samkvæmt raunveruleikanum og oft styttrir fólk sér leið að ákveðnu marki (Gleitman, 1994). Þessi sparnaður er þó í mörgum tilfellum hagkvæmur, það hefur til dæmis enginn tíma til að mynda sér skoðanir á öllum 1.080.264.388 íbúum Indlands (CIA, 2005) og því eru staðalmyndir (*stereotypes*) ákveðnir eiginleikar sem eru eignaðir öllum í ákveðnum hópi (*overgeneralization*) (Gleitman, 1994).

Þetta getur þó orðið til þess að ákveðnir persónuleikarættir (*personality traits*) eru tengdir í of ríku mæli eða síður við ákveðna hópa. Margt getur haft áhrif á hvort svo verði. Það er til að mynda munur á því hvort verið sé að fá einstakling til að meta annan einstakling í sama hóp eða öðrum hópi. Einstaklingar alhæfa frekar um meðlimi í öðrum hópum en sínum eigin (*outgroup homogeneity effect*), þetta hefur bæði verið sýnt við beinar athuganir og við rannsóknarstofuáðstæður (Gleitman, 1994).

Hægt er að rannsaka viðhorf með mismunandi aðferðum. Tveir meginflokkar slíkra rannsókna eru beinar og óbeinar mælingar. Beinar mælingar geta til dæmis verið athugun á hegðun eða lífeðlisfræðilegum viðbrögðum. Óbeinar mælingar fela í sér notkun viðhorfslista og kannana (Stahlman og Frey, 1996). Tvær helstu mælistikur óbeinna mælinga samkvæmt Stahlman og Frey (1996) eru Likertmælistikur og merkingarandstæður (*semantic differential*). Í þessari rannsókn verður notast við merkingarandstæður þar sem ekki er talið koma að sök að þættirnir séu fyrirfram gefnir.

Í þessari rannsókn á að kanna hvort kyn stjórnanda í gefinni dæmisögu (sjá viðauka A) hafi áhrif á mat þátttakenda á nokkrum algengum mælistikum sem taka til hegðunar, viðhorfs og færni.

Furnham og Stringfield (2001) skoðuðu mat stjórnenda á hæfni starfsmanna sinna og í ljós kom að konur voru almennt harðari í mati og víxlverkun kom í ljós. Það er að konur mátu karla verst og konur best. Forvitnilegt væri að vita hvort sá munur kæmi fram með sama hætti þegar verið væri að meta stjórnendur eða hvort það væri einhver munur á þeim viðmiðum eða væntingum sem höfð eru til kynjanna. Hearn and Parkin (1987) töldu að konur séu harðari þegar þær dæma aðrar konur en Dobbins (1986) sýndi að konur voru ekki jafn harðar gagnvart öðrum konum sem stóðu sig illa miðað við karla. Karlkyns yfirmenn meðhöndluðu kynin á sama hátt (sjá í Furnham og Stringfield, 2001). Margar ástæður geta legið að baki þessum mismunandi niðurstöðum, aðferðafræðilegar sem aðrar. Því er full ástæða til að kanna þessi sömu áhrif með nýjum aðferðum og í nýju umhverfi.

Landau (1995) vísar í ýmsar rannsóknir þar sem fjallað er um bæði kynja og kynþáttamun í mati á möguleikum til stöðuhækkana hjá stjórnendum og fagfólki. Landau (1995) setti fram þá tilgátu í sinni rannsókn að konur og litað fólk væri metið lakara með tilliti til möguleika á stöðuhækkun og kom fram stuðningur við þá tilgátu. Ekki komu þó í ljós víxlverkandi áhrif í hennar rannsókn.

Áður fyrr voru persónuleikaþættir stjórnenda metnir sem karllægir, bæði af konum og körlum. Rannsóknir hafa sýnt að viðhorf kvenna hafa breyst og nú finnst þeim persónuleikaeinkenni stjórnenda allt eins vera kvenlegir eiginleikar. Rannsóknir studdu þá skoðun að mismunandi stjórnunarstíll væri hjá konum og körlum. Kvenstjórnendur

voru taldir hugsa meira um hópinn, vera betri hlustendur, skilningsríkari, ekki eins smámunasamar, höfðu meiri áhuga á fólki og ekki eins ákveðnar í að ná markmiðum. Nýjar rannsóknir benda hins vegar til þess að það sé engin munur á stjórnunarstíl karla og kvenna (Hughes, Ginnet og Curphy, 2006).

Tilgangur þessarar rannsóknar er að kanna hvort munur sé á mati þátttakanda eftir því hvors kyns stjórnandinn í dæmisögunni var (Tilgáta 1, T1). Seinni tilgátan (Tilgáta 2, T2) er hvort munur sé á mati þátttakenda eftir kyni þeirra.

Aðferð

Þátttakendur: Spurningalistarnir voru lagðir fyrir hentugleikaúrtak af nemendum í Háskóla Íslands. Alls voru þátttakendur 85, þar af 49 (58%) konur og 35 (42%) karlar, einn þátttakandi gaf ekki upp kyn. 47 (55%) fengu útgáfuna þar sem stjórnandinn var kona en 35 (45%) þar sem stjórnandinn var karl.

Áreiti: Frumsamin saga af stjórnanda (sjá kvenkynsútgáfuna viðauka A) í tveimur útgáfum þar sem stjórnandinn var karlkyns (Karl) í annarri útgáfunni en kvenkyns (Lísa) í hinni. Sögunni fylgdu leiðbeiningum um útfyllingu listans. Einnig var passað að hafa vísanir í leiðbeiningum með nafni og kynbundnu persónufornafni til að gera textann ekki hlutlausan með tillit til kyns.

Notaðar voru merkingarandstæður á mælistikurnar (*semantic differential scales*). Alls voru 11 mælistikur með sjö svarmöguleikum merktum frá einum upp í sjö (sjá kvenkynsútgáfuna í viðauka B). Notaðir voru sjö svarmöguleikar frekar en fimm til að grípa frekar viðhorfsmuninn. Lýsingarorðin á mælistikunum voru færð í rétt kyn eftir kyni stjórnandans í dæmisögunni. Mælistikum númer þrjú, fjögur, sex, sjö, níu og tíu var

snúið við, neikvæðara lýsingarorðið var í þeim tilfellum haft við sjö en ekki einn eins og á hinum mælistikunum.

Framkvæmd: Spurningalistarnir voru lagðir fyrir í kennslustund 13. október 2005 og var annarri útgáfunni dreift til fremri hluta kennslustofunnar og hinni til aftari hluta hennar.

Svörum var safnað hjá þátttakendum strax eftir svörun.

Metið var hvort marktækur munur yrði á einhverri mælistikunni eftir frumbreytunum tveimur (kyn þátttakanda og kyn stjórnanda í sögunni).

Lýsandi tölfræði var reiknuð út fyrir allar spurningar og bakgrunnsbreytur, meðaltöl og staðalfrávik. Til að kanna hvort marktækur munur sé á einhverri mælistikunni eftir frumbreytunum var notað t-próf og miðað var við $p < 0,05$. Gengið var út frá því eftir að lýsandi tölfræði hafði verið reiknuð út að dreifing innan hópanna sé jöfn.

Tilraunasnið: Frumbreyturnar voru tvær, kyn þátttakanda og kyn stjórnandans í sögunni á spurningalistanum. Fylgibreyturnar voru svör þátttakenda á mælistikunum 11 (á bilinu einn til sjö).

Niðurstöður

Útreiknuð meðaltöl og staðalfrávik fyrir allar mælistikurnar eru í töflu 1. Hærri meðaltöl gefa til kynna að svörun á mælistikunni sé nær lýsingarorðinu og fjær andstæðunni sem var á hinum enda mælistikunnar.

Tafla 1. Lýsandi tölfræði

	Allir		Karl		Lísa		KK		KVK	
	Mt	Sf	Mt	Sf	Mt	Sf	Mt	Sf	Mt	Sf
Skipulagður	5.86	1.30	5.71	1.31	5.98	1.29	5.54	1.46	6.06	1.14
Óáreiðanlegur	2.52	2.29	2.21	2.23	2.77	2.33	2.86	2.26	2.29	2.31
Skilvirkur	5.89	1.53	5.65	1.48	6.09	1.56	5.38	1.89	6.22	1.12
Óákveðinn	2.11	1.92	2.00	1.76	2.19	2.05	2.11	2.03	2.12	1.87
Vingjarnlegur	4.95	1.41	5.05	1.37	4.87	1.45	4.63	1.54	5.14	1.27
Óvirkur	1.82	1.83	1.58	1.46	2.02	2.07	2.17	2.16	1.59	1.54
Ófaglegur	2.81	1.55	3.00	1.49	2.66	1.59	2.80	1.75	2.86	1.40
Sanngjarn	5.45	1.26	5.45	1.13	5.45	1.36	5.09	1.38	5.67	1.11
Ótrúverðugur	2.52	1.50	2.50	1.50	2.53	1.52	2.71	1.53	2.41	1.48
Kuldalegur	3.62	1.41	3.18	1.35	3.98	1.36	3.86	1.44	3.51	1.34
Líflegur	5.71	1.42	5.89	1.20	5.55	1.57	5.63	1.42	5.73	1.44

Tafla 2. T-próf

Niðurstöður t-prófa er að finna í töflu 2. Ekki reyndist marktækur munur á nema einni mælistiku eftir því hvort að um var að ræða Karl eða Lísu útgáfuna (GERÐ). Það var marktækur munur á mati þátttakenda á því hvort stjórnandinn var				
	KYN		GERÐ	
	p	t	p	t
Skipulagður	0.07	-1.82	0.35	-0.94
Óáreiðanlegur	0.15	1.45	0.15	-1.44
Skilvirkur	0.01	-2.61	0.17	-1.37
Óákveðinn	0.98	-0.02	0.65	-0.46
Vingjarnlegur	0.10	-1.67	0.56	0.58
Óvirkur	0.15	1.44	0.27	-1.11
Ófaglegur	0.87	-0.17	0.32	1.01
Sanngjarn	0.03	-2.16	1.00	0.00
Ótrúverðugur	0.36	0.92	0.92	-0.10
Kuldalegur	0.26	1.13	0.01	-2.69
Líflegur	0.74	-0.34	0.27	1.10

kuldalegur eða hlýr ($t(85) = -2,69$; $p < 0,05$). Mat þátttakenda var að Lísa væri kuldalegri en Karl.

Marktækur munur reyndist vera á tveimur af mælistikunum eftir því hvers kyns þátttakandinn var (KYN). Voru það mælistikurnar um skilvirkni ($t(84) = -2,61$; $p < 0,05$)

og sanngirni ($t(84) = -2,16; p < 0,05$). Í báðum tilfellum mátu konur stjórnandann jákvæðar, það er skilvirkari og sanngjarnari.

Annar samanburður með tilliti til frumbreytanna sýndi ekki marktækan mun.

Umræða

Í þessari hálftilraun var kannað hvort að kyn þátttakenda hefði áhrif á mat þeirra á stjórnanda í dæmisögu (T2) eða hvort kyn stjórnandans í sögunni hefði áhrif á matið (T1).

Niðurstöður sýna aðeins einn marktækan mun eftir kyni stjórnandans af þeim 11 mælistikum sem notaðar voru. Þátttakendur mátu stjórnandann kuldalegri í dæmisögunni ef hann var kvenkyns en ef hann var karlkyns. Þá niðurstöðu má ef til vill tengja við það að viðmið til kvenna eru önnur en karla hvað varðar hlýleika. Það er að við sömu aðstæður er líklega ætlast til þess að konur séu hlýlegri en karlar. Niðurstöður benda ekki til þess að það sé almennt verið að meta kven- og karlstjórnendur með mismunandi hætti við sömu aðstæður. Tilgátu 1 er því hafnað.

Ef skoðað var mat þátttakenda út frá kyni þeirra kom í ljós marktækur munur á tveimur af þeim 11 mælistikum sem notaðar voru. Konur reyndust meta stjórnandann skilvirkari og sanngjarnari. Niðurstöður annarra mælistika benda ekki til þess að kyn þess sem metur hafi áhrif. Tilgátu 2 er því hafnað.

Ekki var skoðað hvort víxlverkun ætti sér stað á milli kyns þátttakanda og stjórnandans. Fyrri rannsóknir höfðu (Furnham og Stringfield, 2001) sýnt þessa víxlverkun en einnig beinan kynjamun. Nýlegri rannsóknir hafa líka sýnt að þessi munur á mati kynjana við stjórnunaraðstæður hafi minnkað verulega eða jafnvel horfið (Hughes,

Ginnet og Curphy, 2006). Þar sem þátttakendur í þessari rannsókn voru í yngri kantinum, nemendur í grunnnámi í háskóla sem eru að mestu á aldrinum 20-25 ára, er munur á mati framistöðu karla og kvenna líklega minni en hjá eldra fólki. Áhugavert væri að skoða tengingu við aldur nánar. Tengsl við aldur gætu jafnvel varpað ljósi á ráðningar í stjórnunarstöður þar sem líklegra er að þeir sem eru að ráða í stjórnunarstöður í efri lögum fyrirtækja séu yfir meðalaldri, það er eigendur og aðrir stjórnendur.

Mælistikurnar voru ekki sérstaklega valdar eftir því hvort viðkomandi lýsingaorðapar var talið dæmigert fyrir kynin eða ekki. Ef til vill hefði verið hægt að fá marktækan mun með því að velja lýsingarorðapörin með tilliti til þess.

Þessi hálftilraun hefur takmarkað alhæfingargildi og því þarf að kanna þessar tilgátur betur við raunverulegar aðstæður, til dæmis meðal stjórnenda í fyrirtækjum eða hjá þeim sem sjá um ráðningar. Hópastærðirnar voru einnig í lágmarki, karlar sem fengu karlkynsútgáfuna voru ekki nema 18 og því erfitt að treysta á niðurstöður úr ályktunartölfræðinni sem byggist á svo litlum hópum.

Einnig væri hægt að kanna hvort að hægt sé að búa til beinar mælingar í stað þess að nota óbeinar viðhorfsmælingar. Sambandið milli viðhorfa og hegðunar er ekki fullkomið (Gleitman, 1994) og því þess vert að reyna að kanna hegðunina beint ef hægt er að setja upp slíkar tilraunaaðstæður.

Ef þessar niðurstöður fá stuðning við frekari athuganir má ef til vill túlka það sem svo að forskot karlmannna til að vera metnir hæfari stjórnendur en konur fari dvínandi.

Heimildaskrá

- CIA (2005). *The World Factbook: India*. Skoðað 11.10.2005, á vef <http://cia.gov/cia/publications/factbook/geos/in.html>
- Furnham, A. og Stringfield P. (2001). Gender differences in rating reports: Female managers are harsher raters, particularly of males. *Journal of Managerial Psychology* 16(4), 281-289.
- Gleitman, H. (1994). *Psychology* (fjórða útgáfa). New York, London: W.W. Norton & Company Company Ltd.
- Huges, R. L., Ginnett, R. C. og Curphy, G. J. (2006) *Leadership: enhancing the lessons of experience*. (5. útgáfa). New York, NY: McGraw Hill.
- Landau, J. (1995). The relationship of race and gender to managers' ratings of promotion potential. *Journal of Organizational Behavior* 16(4), 391-400.
- Stahlberg, D. og Frey, D. (1996). Attitudes: Structure, Measurement and Function. I. Hewstone M., Stroebe W. og Stephenson G.M. (Ritstj.). *Introduction to Social Psychology* (önnur útgáfa, bls. 205-239). Oxford: Blackwell Publishers Ltd.

Viðauki A: Saga af stjórnanda

Lísa var ráðin forstjóri fyrirtækis sem selur hreinlætisvörur. Þegar Lísa kom til fyrirtækisins var það í miklum erfiðleikum, hlutabréf fyrirtækisins voru í sögulegu lágmarki og sölutölur höfðu hrapað. Það var altalað að dagar fyrirtækisins voru taldir.

Fyrsta verk Lísu sem framkvæmdastjóra var að kalla á sinn fund alla yfirmenn og biðja þá um að koma með alla þá starfsmenn sína sem þeir töldu skara framúr. Fundurinn var neyðarúráði til að bjarga fyrirtækinu, Lísa bað alla á fundinum að segja hvað betur mætti fara, hvað gert væri rangt og hvað rétt. Lísa notaði mikið af þeim hugmyndum sem komu fram á fundinum til að koma fyrirtækinu á réttan kjöl. Hún sagði upp öllum þeim starfsmönnum sem ekki lögðu sig fram við vinnu sína. Hún fór sjálf í flest störfin innan fyrirtækisins; keyrði út vörur, var sölumaður og í framleiðslulínu. Í þessum störfum kynntist hún innviðum fyrirtækisins og sá hvernig hlutirnir virkuðu frá fyrstu hendi.

Hún snéri fyrirtækinu úr tapi í milljóna hagnað á þremur árum. Lísa gerir allt sem hún gerir af ákveðni og með jákvæðu viðhorfi. Hún hlustar á starfsmenn sína og hikar ekki að segja skoðun sína. Hún er alltaf að leita að nýjum tækifærum fyrir fyrirtækið og væntir þess að starfsmenn sínir leggi sig allan fram við störf sín. Hún á það enn til að mæta í vinnuna til að keyra út vörur.

Viðauki B: Mælistikur

Óskipulögð	1	2	3	4	5	6	7	Skipulögð
Áreiðanleg	1	2	3	4	5	6	7	Óáreiðanleg
Óskilvirk	1	2	3	4	5	6	7	Skilvirk
Ákveðin	1	2	3	4	5	6	7	Óákveðin
Óvingjarnleg	1	2	3	4	5	6	7	Vingjarnleg
Virk	1	2	3	4	5	6	7	Óvirk
Fagleg	1	2	3	4	5	6	7	Ófagleg
Ósanngjörn	1	2	3	4	5	6	7	Sanngjörn
Trúverðug	1	2	3	4	5	6	7	Ótrúverðug
Hlý	1	2	3	4	5	6	7	Kuldaleg
Ólífleg	1	2	3	4	5	6	7	Lífleg