Identificarea stereotipurilor implicite privind rolul organizațional atribuit femeilor și bărbaților

Daniela Vercellino¹
Andrei Ion
SNSPA - FCRP
Departament Psihologie

Abstract

The present paper investigated the way in which implicit gender stereotypes can influence the perception of female and male leaders within organisations. We created an experimental task based on Greenwald and Banaji's research (1995), methodology that is based on implicit associations. The present study was conducted on 81 participants, and the results were based on analyzing the reaction time and number of errors. The sampling process used the managerial level of the participants as criteria variable and we based our research on the three most common managerial levels: top, middle and low management, taking also into consideration the non-managerial levels. The results indicate that at non-managerial and low management level the implicit gender stereotypes continue to show some influences; instead, at top managerial level (where the important business decision are taken), implicit gender stereotypes does not influence the decision making process.

Keywords: gender stereotypes, management decisions, implicit associations

Résumé

La présente recherche se propose d'investiguer la modalité dans laquelle les stéréotypes inconscients peuvent influencer la perception de femmes et des hommes qui occupent des positions de management dans les organisations. Pour l'investigation présente on a construit une tâche expérimentale, basée sur les recherches de Greenwald & Banaji (1995) recherches construites sur la méthode des associations implicites. L'échantillon utilisé est de 81 personnes et l'analyse a été réalisée en étudiant le temps de réaction et les erreurs de réponse. L'échantillonnage a été construit en partant des trois niveaux de management : le management supérieur, le management moyen et le management de ligne, mais aussi le niveau non managerial. Les résultats indiquent que, même si, aux niveaux d'exécution et du management moyen, les différences de genre se manifestent, en ce qui concerne les niveaux de management supérieur – qui prennent les décisions importantes pour les affaires, décisions avec une influence claire sur la politique de l'organisation, les stéréotypes implicites de genre n'existent pas.

Mots-clés: stéréotypes de genre, décisions de management, associations implicites

Rezumat

Prezenta cercetare și-a propus să investigheze modul în care stereotipurile de gen inconștiente pot influența percepția femeilor și bărbaților care ocupă poziții de conducere în cadrul organizațiilor. Pentru investigarea de față a fost construită o sarcină experimentală bazată pe cercetările lui Greenwald & Banaji (1995) care are la bază metoda asocierilor implicite. Studiul a luat în calcul un eșantion de 81 de participanți, iar analiza s-a realizat în baza timpului de reacție și a erorilor de răspuns. Eșantionarea a avut la bază segmentarea în funcție de cele trei nivele de management: managementul de vârf, managementul de mijloc și managementul de linie, precum și nivelul non-managerial, cel de execuție. Rezultatele obținute indică faptul că la nivelul managementului de linie și la nivelul non-managerial (de execuție), stereotipurile de gen continuă să se manifeste, în timp ce la nivelul managementului de vârf (acolo unde se iau deciziile vitale pentru afaceri), stereotipurile implicite nu se manifestă.

Cuvinte cheie: stereotipuri de gen, decizii de management, asociații implicite

¹ Adresa de corespondență: daniela.vercelino@comunicare.ro

Introducere

Un cadru distinct de abordare a memoriei implicite este identificarea modului în care experiențele din trecut influențează performanța actuală, chiar dacă experiența anterioară nu este reamintită în sensul uzual, adică nu este disponibilă prin raportare directă sau introspecție (Graf & Schacter, 1985; Jacoby & Dallas, 1981; Jacoby, Lindsay, & Toth, 1992; Jacoby & Witherspoon, 1982; Roediger, Weldon, & Challis, 1989; Schacter, 1987). Extinzând concluziile obținute dincolo de memorie, Greenwald și Banaji (1995) au identificat cogniția socială implicită care apare atunci când experiența trecută afectează / influențează raționamentul sau comportamentul social, dar natura acestei influențe este imposibil de identificat prin introspecție (sau cel puțin nu poate fi identificată în mod clar și univoc) de către individ. Ei au oferit exemple de câteva fenomene de cogniție socială implicită, focalizându-se pe studii în domeniul atitudinilor, stimei de sine și stereotipurilor. În fiecare din aceste domenii, Greenwald și Banaji (1995) au arătat cum comportamentul social operează într-un mod preponderent implicit sau inconștient. Aplicând definiția cogniției sociale implicite în domeniul stereotipurilor, ei au definit stereotipurile implicite ca “experiențe anterioare imposibil de identificat prin introspecție care mediază atribuirea calităților membrilor unei anumite categorii sociale” (Greenwald & Banaji, 1995, p.182). Din punct de vedere teoretic, această abordare oferă o recunoaștere explicită a modului în care exprimarea de tip stereotip influențează, în mod inconștient, judecata și acțiunile și posibila disociere dintre conștient și inconștient în cadrul stereotipurilor. Din punct de vedere metodologic, implicațiile acestei teorii sunt fundamentale. O astfel de definiție subliniază rolul procesării inconștiente, ignorat anterior în măsurătorile clasice.

Premise teoretico-aplicative ale Testului Asocierilor Implicite (Implicit Association Test – IAT)

Interesul din ce în ce mai mare pentru procesele mentale inconștiente poate fi atribuit existenței unor instrumente care permit măsurarea acestora. Măsurarea cognițiilor implicite diferă de metoda auto-evaluării, prin faptul că acestea relevă asocieri mintale fără

să necesite un act introspectiv (Banaji, 2001; Bargh, 1997; Fazio, Sanbonmatsu, Powell, & Kardes, 1986; Greenwald & Banaji, 1995; Wilson, Lindsey, & Schooler, 2000). În ultimii ani, IAT (Greenwald, McGhee, & Schwartz, 1998) a fost utilizat în studiul cogniției sociale implicite parțial, deoarece este ușor de implementat, mărimea efectului este mare și dispune de o fidelitate satisfăcătoare (Greenwald & Nosek, 2001). În ciuda popularității sale, există multe aspecte care nu sunt încă pe deplin explicate, cum ar fi: design-ul, analiza și interpretarea efectelor IAT-ului. Multe studii de laborator arată multitudinea proceselor evidențiate prin intermediul efectului IAT (Mierke & Klauer, 2001; Rothermund, Wentura & De Houwer, 2004), efectul caracteristicilor procedurale, cum sunt stimulii situaționali (De Houwer, 2006; Steffens & Plewe, 2001) și stabilitatea temporală (Egloff & Schmukle, 2004), relația dintre măsurătorile explicite și implicite (Hofmann, Gawronski, Gschwendner, Le & Schmitt, 2005; Nosek, 2004) și maximizarea eficienței procedurii de scorare (Greenwald, Nosek & Banaji, 2003). Pe lângă înțelegerea naturii cogniției sociale implicite, aceste cercetări oferă recomandări pragmatice în virtutea maximizării eficienței design-ului IAT. În cele ce urmează, vom prezenta modul în care a fost construit IAT-ul pentru studiul de față.

În baza principiilor teoriei învățării și reprezentării asociative, IAT-ul se bazează pe ipoteza că este mai ușor pentru cineva să practice același răspuns comportamental (apăsarea pe o tastă) pentru două concepte care sunt puternic asociate decât pentru conceptele slab asociate (Greenwald et al., 1998). Procedura IAT obligă respondenții să identifice itemii stimuli și să îi categorizeze în una sau patru categorii supraordonate. Puterea asocierii este măsurată prin compararea vitezei de categorizare a membrilor categoriei supraordonate în două condiții de sortare diferite. De exemplu, deoarece în studiile realizate de Nosek, Greenwald și Banaji (2005), conceptele “Bătrân” și “Rău” tind să fie mai puternic asociate decât conceptele “Bătrân” și “Bun”, respondenții sunt capabili să identifice și să categorizeze itemii mai rapid în condițiile în care itemii din categoria “Bătrân” și “Rău” împărtășesc același răspuns comparat cu condiția în care itemii din categoria “Bătrân” și “Bun” împărtășesc același răspuns.

Obiective specifice

1. Identificarea descriptorilor utilizați în descrierea liderului și a managerului în cultura românească
2. Proiectarea unui Test de Evaluare a Atitudinilor Implicite pentru evaluarea rolului organizațional – de lider sau subordonat
3. Identificarea rolului perceput al femeii – de manager sau subordonat – prin evaluarea stereotipurilor implicite față de femei

În vederea realizării celor trei obiective propuse, studiul cadru a fost structurat în două etape; prima etapă a vizat identificarea acelor descriptori care sunt cel mai frecvent utilizați în descrierea celor două roluri cheie investigate – de lider și de subordonat; această etapă a fost necesară în vederea proiectării sarcinii IAT...

Metodologia

Procedura de generare a stimulilor IAT

În virtutea obținerii cuvintelor care au fost incluse în cadrul IAT am recurs la două metode pentru cele două liste:

1. lista de cuvinte pentru bărbați și femei a fost obținută din studii anterioare realizate la nivel internațional, inclusiv în România (Greenwald & Banaji, 2005) cu IAT. Aceste cuvinte au fost distribuite după cum urmează:
 - ⊗ Bărbat – *fiul, unchiul, tata, nepotul*
 - ⊗ Femeie – *mama, fiica, nepoata, mătușa*
2. Pentru cea de-a doua listă de cuvinte, atribuite liderului/ șefului sau subordonatului s-a recurs la studiul literaturii de specialitate, încercând să se identifice acele caracteristici care îi diferențiază pe lideri de subordonați. În acest sens, s-au identificat acele caracteristici care sunt asociate cu conducerea de succes și, mai ales, cele care îi caracterizează doar pe lideri, nu și pe subordonați (Bass, 1990; Kirkpatrick & Locke, 1991). Astfel, au fost identificate 33 cuvinte, din care 16 caracteristici definitorii pentru lider și 17 pentru subordonați. Aceste 33 cuvinte au fost puse sub forma unui chestionar care a fost aplicat unor participanți, de la diferite nivele organizaționale, cerându-li-se să noteze în dreptul fiecărui cuvânt categoria din care face parte. Ca urmare a calculului

frecvenței fiecărui cuvânt, precum și a realocării la categoria la care au fost plasate de către participanți, s-a obținut un număr de șase cuvinte, semnificative, pentru lider și șase, pentru subordonat. Cuvintele obținute au fost:

- a) Lider – *încercător, conduce, decide, energic, echilibrat, succes*
- b) Subordonat – *ascultător, conformist, urmează, execută, docil, dependent*

Pe baza cuvintelor de mai sus și urmând regulile de construcție a IAT-ului, a fost obținută sarcina experimentală de evaluare a atitudinilor implicite.

Proiectarea IAT

Proiectarea IAT-ului pentru cercetarea de față a urmărit pașii sugerați de Greenwald și Banaji (1995) și anume:

Pasul 1. Învățarea dimensiunii conceptuale. În prima fază, respondenții sunt rugați să sorteze itemii celor două concepte în categoriile supraordonate. Categorizările sunt realizate prin folosirea a două taste "A" și "L" care sunt plasate în dreptul categoriilor supraordonate și itemii stimuli apar în mod secvențial în mijlocul ecranului computerului.

Pasul 2. Învățarea atributelor dimensiunii. În pasul 2, respondenții realizează aceeași sarcină, utilizând aceleași două taste, dar de această dată sunt rugați să sorteze itemii care reprezintă cei doi poli ai dimensiunii.

Pasul 3. Perechea concept – atribut 1. În cel de-al treilea stadiu, aceste două sarcini de scorare sunt combinate astfel încât, prin încercări alternative, respondenții să identifice un cuvânt din supracategorie cu un cuvânt atribut. În acest pas, "A" este tasta pentru răspunsul corect la categoria "Bărbat și Șef", iar tasta "L" este răspunsul corect pentru cea de-a doua categorie "Femeie și Subordonat".

Pasul 4. Schimbarea locației spațiale a conceptelor. În al patrulea pas, doar itemii stimuli pentru conceptul vizat (Șef și Subordonat) sunt sortați pentru 20 de încercări dar, de data aceasta, sarcina este inversată. În exemplul nostru, itemii pentru "Femeie" vor fi pentru tasta "A", iar "Bărbat" pentru tasta "L".

Pasul 5. Perechea concept – atribut 2. În al cincilea pas, respondenții sortează din nou itemii de la ambele atribute și categoriile conceptului țintă, cu mențiunea că, în acest pas, tasta "A" este pentru "Femeie și Șef", iar tasta "L" pentru "Bărbat și Subordonat". (adică opus față de pasul 3). Respondenții sortează

itemii stimuli cu acest răspuns în 20 de încercări și apoi din nou în 40 de încercări.

Efectul IAT este calculat realizând diferența dintre timpul de latență dintre Pasul 3 și Pasul 5.

Administrarea IAT

Aplicarea sarcinii s-a făcut on-line, pe Internet, programul înregistrând automat timpul de reacție, numărul și tipul de erori făcute de fiecare subiect în parte. Sarcina a fost realizată cu sprijinul unei echipe de programatori care au fost instruiți în privința funcționalităților programului. Sarcina a fost creată astfel încât să poată fi vizualizată prin intermediul programului "Macro Media Flash 6".

Sarcina a fost completată sub protecția anonimatului, participanților cerându-li-se să menționeze doar date demografice

legate de vârstă, gen și nivelul organizațional la care aceștia își desfășoară activitatea. Timpul mediu de realizarea a sarcinii a fost cuprins în intervalul de 5 – 6 minute.

Participanți

La studiu au participat 81 subiecți, din mediul urban, cărora li s-a trimis spre completare un link (legătură) către un site de internet care conținea programul de evaluare a atitudinilor implicite. Singura constrângere pentru participanți a fost legată de efectuarea sarcinii fără întreruperi, programul blocându-se la întreruperi mai mari de 2 minute. Aspectele demografice ale eșantionului inclus în studiu sunt prezentate în Tabelele 1 și 2.

După cum se poate observa din analiza Tabelului 1, vârsta minimă și maximă asigură reprezentativitatea eșantionului.

Tabelul 1. Caracteristici demografice ale eșantionului din perspectiva vârstei

	Nr. participanți	Vârsta minimă	Vârsta maximă	Media	Abaterea standard
Vârsta	81	19.00	39.00	26.62	3.48

Tabelul 2. Caracteristici demografice ale eșantionului

Caracteristicile demografice		Număr participanți	Frecvența exprimată în procente
Genul	Bărbați	27	33.3%
	Femei	51	63%
Valori absente		3	3.7%
Nivelul organizațional	Executie	32	39,5%
	Management de linie	12	14,8%
	Management de mijloc	14	17,3%
	Management de vârf	4	4,9%
	Altele (studenți, pensionari)	16	19,8%
Valori absente		3	3,7%
Total participanți		81	100%

Din punct de vedere al numărului de participanți incluși pe fiecare gen se poate observa că există un număr ușor mai mare de femei care au completat sarcina experimentală.

Din analiza Tabelului 2 putem observa că eșantionul prezintă o anumită disproporție între nivelele de management și cele de execuție, însă această discrepantă este uzuală la nivel organizațional, unde managementul

reprezintă un procent mic față de nivelul de execuție.

Rezultate și discuții

Datele obținute au fost supuse unor analize comparative, având la bază principiile stabilite de Greenwald, Nosek și Banaji (2005). Categoriile vizate pentru analiză au fost categoria 3 (șef femeie – subordonat bărbat) și categoria 4 (șef bărbat – subordonat femeie),

cu mențiunea că prima categorie încearcă spargerea stereotipului, iar cea de-a doua reflectă confirmarea acestuia. Timpii de reacție au fost analizați din punct de vedere al

distribuției. Datorită distribuției simetrice a datelor, s-a calculat diferența dintre medii, prin testul t pe eșantioane perechi.

Tabelul 3

Testul t pe eșantioane perechi pentru categoriile prostereotip și contrastereotip

Categorii	Media	Abaterea standard	Media	Abaterea standard	Valoarea testului "t"	p
Pro-stereotip (categoria 4)	1.49	.38				
Contra-stereotip (categoria 3)	1.32	.29	.1658	.27112	4.69	.000

Tabelul 4. Testul t pe eșantioane perechi pentru categorii identice dar spațial opuse

Categorii	Media	Abaterea standard	Media	Abaterea standard	Valoarea testului t	p
Pro-stereotip (localizat spațial stânga)	1.32	.26				
Pro-stereotip (localizat spațial dreapta)	1.38	.64	.05	.60	.84	.402

Tabelul 5. Testul t pe eșantioane perechi pe eșantionul de bărbați

Categorii	Media	Abaterea standard	Media	Abaterea standard	Valoarea testului t	p
Pro-stereotip	1.54	.38				
Contra – stereotip	1.52	.20	.21	.28	3.87	.001

Tabelul 6. Testul t pe eșantioane perechi pe eșantionul de femei

Categorii	Media	Abaterea standard	Media	Abaterea standard	Valoarea testului t	p
Pro – stereotip	1.46	.34				
Contra - stereotip	1.33	.29	.13	.25	3.83	.000

După cum se poate observa în Tabelul 3, apar diferențe semnificative statistic între cele două categorii vizate de studiul implicit. Timpul de reacție în categoria contra-stereotip (șef femeie – subordonat bărbat) – în care participanții trebuie să aloc cuvintele pentru categoria care merge împotriva stereotipului – este mai mare decât timpul de reacție din categoria pro-stereotip (șef bărbat – subordonat femeie), ceea ce indică prezența stereotipului – în care participanții trebuie să aloc cuvintele referitoare la șef sau lider

pentru categoria care susține stereotipul social, conform căreia femeile se regăsesc mai degrabă în poziții de subordonare, iar bărbații se regăsesc mai frecvent în poziții de conducere.

Pentru a vedea în ce măsură efectul poziției spațiale (stânga versus dreapta) a influențat rezultatele obținute, categoria șef bărbat – subordonat femeie a fost repetată dar cu schimbarea spațială a categoriilor, adică subordonat femeie – șef bărbat. În acest sens, au fost comparate rezultatele obținute la

această categorie cu categoria identică, dar diametral opusă spațial, pentru a observa impactul a ceea ce poate fi considerată o variabilă care poate interfera cu rezultatele reale.

Din analiza Tabelului 4 rezultă că nu apar diferențe în timpul de reacție al participanților atunci când categoriile identice sunt locuate spațial diferit. Astfel, se poate afirma că efectul poziției nu este o variabilă care să influențeze în mod semnificativ și evident rezultatele obținute în cadrul acestei probe experimentale. Acest lucru ne permite să afirmăm că rezultatele obținute la cele două categorii diferite conceptual – pro și contra stereotip – sunt valide și corect interpretate ca diferențe semnificative datorate stereotipurilor sociale de gen, care consideră că femeile sunt percepute a fi mai apropiate rolului de subordonat decât rolului de manager, în timp ce bărbații sunt percepuți ca fiind mai apropiați rolului de manager decât femeile.

Pentru o analiză mai de profunzime, s-a încercat evaluarea modului în care aceste stereotipuri implicite se manifestă în mod diferit

la femei și bărbați, în sensul în care această diferență ar trebui să fie mai mică pentru femei. Tabelele 5 și 6 arată modul în care femeile și bărbații se raportează la aceste stereotipuri.

După cum se poate observa din analiza Tabelului 5, există diferențe semnificative în alocarea cuvintelor în categoriile pro și contra stereotip. În acest sens, putem afirma că bărbații dispun de stereotipuri sociale de gen.

Din analiza Tabelului 6 rezultă, în mod clar, că femeile dețin stereotipuri implicite la fel de pregnante ca și cele ale bărbaților. După cum se poate observa, valoarea testului t este apropiată, ceea ce indică că diferența mediilor este asemănătoare și, mai ales, este în aceeași direcție, adică cea a stereotipizării.

Tot cu scopul de a rafina cercetarea, s-a recurs la analiza datelor obținute în funcție de nivelul organizațional ocupat de participanții la studiu. Rezultatele acestei analize sunt prezentate în cele ce urmează.

Tabelul 7. Testul t pe eșantioane perechi în funcție de nivelul organizațional

Nivel organizațional	Nr. participanți	Media	Abaterea standard	Valoarea testului t	p
Execuție	32	1.44	.37	3.92	.000
Management de linie	12	1.48	.27	2.45	.032
Management de mijloc	14	1.44	.30	1.59	.135
Management de vârf	4	1.51	.24	.30	.779
Altele	16	1.62	.43	2.71	.016

Din analiza Tabelului 7 se poate constata că, la nivel de management de mijloc și de vârf, diferențele nu sunt semnificative, ceea ce înseamnă că stereotipurile implicite de gen nu acționează (sau acționează într-o măsură mult mai redusă) la acest nivel. Analiza nivelelor superioare ale managementului ne va furniza însă o viziune de ansamblu în privința modului în care aceste stereotipuri acționează la nivelul funcțiilor manageriale organizaționale.

Se poate observa că diferențele sunt în totalitate estompate, adică la nivelul managementului de vârf, acolo unde sunt luate decizii importante, decizii cu influență clară asupra politicilor organizaționale, stereotipurile implicite de gen nu există. Din analiza stereotipurilor implicite la cele patru nivele

organizaționale, se poate concluziona că, pe măsură ce urcăm în ierarhia organizațională, stereotipurile tind să se estompeze până la suprimarea lor, dacă nu chiar la dispariția lor. Acest fenomen este explicabil prin aceea că, la astfel de nivele organizaționale, decizia tinde să devină din ce în ce mai rațională și mai axată pe fapte concrete, obiective și, mai ales, cu accent pe profitabilitate, care ocupă un loc primordial, chiar și în fața normelor și valorilor sociale generale.

Deși cercetările în domeniul stereotipurilor au utilizat de cele mai multe ori metode explicite sau directe (Judd & Park, 1993), există destul de multe cercetări care evidențiază beneficiile măsurătorilor indirecte sau implicite. Deși utilizarea măsurătorilor implicite, în majoritatea studiilor, reflectă de

cele mai multe ori intenția cercetătorilor de a evita apariția efectului managementului impresiei, ca variabilă - eroare, cercetarea de față a fost realizată pentru a măsura, în mod special, modul în care stereotipurile operează la nivel inconștient. Rezultatele acestei cercetări sugerează că, de cele mai multe ori, stereotipurile de gen sunt exprimate comportamental într-o formă implicită.

Așa cum arată și cercetările din ultimele decenii, cea mai mare parte a cogniției sociale are loc în mod implicit. Aceste concluzii derivă din reinterpretarea rezultatelor, care relevă importanța modului implicit în care acționează atitudinile și, mai ales, stereotipurile de gen. Așa cum se poate observa și din studiul de față, majoritatea indivizilor femei și bărbați prezintă stereotipuri de gen privind modul în care percep femeile – și anume ca fiind mai apropiate rolului de subordonat decât rolului de lider. Raportând această idee la teoria congruenței rolului (Eagly & Johannesen-Schmidt, 2001), care afirmă importanța conținutului rolului de gen în promovarea diferențelor de gen (Eagly & Johannesen-Schmidt, 2001), se poate constata că potențialul pentru discriminarea femeilor manager – discriminare inerentă pentru femei datorită disimilarității față de așteptările pe care indivizii le au grupate în jurul unui prototip despre lideri – este mai mare decât cea față de bărbați. Prejudicata și discriminarea subtilă aferentă apare atunci când indivizii judecă femeile ca potențiale ocupante ale unor roluri de conducere. Această reacție se datorează inconsistenței dintre femei – care sunt percepute ca având mai degrabă caracteristici feminine – și rolul de conducere – conturat preponderent din caracteristici masculine.

Un aspect pozitiv care, trebuie punctat, prin prisma rezultatelor obținute, este că stereotipurile sunt menținute și perpetuate mai ales de ocupanții nivelului de execuție și mai puțin de ocupanții nivelelor de management. O posibilă concluzie este că, la nivelul ocupanților pozițiilor de management, aspectul care face diferența perceptuală și comportamentală la nivel de stereotip de gen este axarea lui pe alte norme și valori, care depind mai mult de eficiența organizațională și de profitul aferent și mai puțin de conformarea la normele și valorile social împărtășite.

Concluzii

În pofida influenței rolului de gen în situații și, mai ales, în decizii organizaționale, se poate afirma că există dovezi clare conform cărora femeile se conformează cerințelor impuse de rolul de lider, restricționând într-o anumită măsură inferențele datorate stereotipurilor de gen. În această situație, datele obținute în experimentul de față sunt consecvente cu ideea prezentată. Rolul de gen are o valoare importantă, modelează comportamentul indivizilor, mai mult într-o măsură implicită, exercitând o influență indirectă, de multe ori slab observabilă și cu atât mai puțin identificabilă prin măsurători explicite. În acest sens, posibilitatea de a identifica, prin cercetare implicită, stereotipurile de gen, rămâne o soluție viabilă. Luând în considerare că acestea, prin natura lor implicită, determină o reacție de multe ori subtilă sau mascată pot avea consecințe asupra deciziilor organizaționale, cum ar fi în sfera selecției sau promovării unei femei într-o funcție de management, mai ales de vârf, datorită faptului că procesul de recrutare – selecție este realizat de persoane care ocupă nivele de execuție.

Ceea ce se poate concluziona este că IAT-ul este un instrument cu mare potențial în identificarea stereotipurilor de gen implicite, a acelor stereotipuri care afectează în mod subtil și nespecificat percepția femeilor - manager. După cum s-a observat, cel mai mare potențial de perpetuare a stereotipurilor se află la nivelul organizațional de execuție. Cu toate acestea, și aici există mari pericole de a pune bariere în dezvoltarea, promovarea sau selecția unei femei pe o poziție de conducere, deoarece cei responsabili cu selecția resurselor umane sau cu dezvoltarea planurilor de carieră nu sunt întotdeauna poziționați pe nivele de management și, prin urmare, sunt, în baza rezultatelor acestui studiu, mai puternic influențați de stereotipuri de gen.

Bibliografie

- Banaji, M. R., & Greenwald, A. G. (1995). Implicit gender stereotyping in judgment frames. *Journal of Personality and Social Psychology*, 68(2), 181-198.
- Banaji, M. R. (2001). Implicit attitudes can be measured. In H. L. Roediger, III, J. S. Nairne, I. Neath, & A. Surprenant (Eds.), *The nature of remembering: Essays in*

- honor of Robert G. Crowder* (pp. 117-150). Washington, DC: American Psychological Association.
- Bargh, J. A. (1997). The automaticity of everyday life. In R. S. Wyer, Jr. (Ed.), *The automaticity of everyday life: Advances in social cognition* (Vol. 10, pp. 1-61). Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Bass, B. M. (1990). From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics*, 18 (3): 19-31
- De Houwer, J. (2006). What are implicit measures and why are we using them? In R. W. Wiers & A. W. Stacy (Eds.), *The handbook of implicit cognition and addiction* (pp. 11-28). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Eagly, A. H. & Johannesen-Schmidt, M. C. (2001) The Leadership Styles of Women and Men *Journal of Social Issues*, 57, 781-797
- Egloff, B. & Schmukle, S. C. (2004). Gender differences in implicit and explicit anxiety measures. *Personality and Individual Differences*, 36, 1807-1815
- Fazio, Russell H., David M. Sanbonmatsu, Martha C. Powell, and Frank R. Kardes. (1986). "On the Automatic Activation of Attitudes," *Journal of Personality and Social Psychology*, 50, 229-238.
- Graf, P. & Schacter, D.L. (1985). Implicit and explicit memory for new associations in normal and amnesic subjects. *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, 11, 501-518
- Greenwald, A. G., Nosek, B. A., Banaji, M. R., & Klauer, K. C. (2005). Validity of the salience asymmetry interpretation of the IAT: Comment on Rothermund, Wentura & De Houwer (2004). *Journal of Experimental Psychology: General*, 134, 420-425
- Greenwald, A. G., Nosek, B. A., & Banaji, M. R. (2003). Understanding and Using the Implicit Association Test: I. An Improved Scoring Algorithm. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 197-216
- Greenwald, A. G., & Nosek, B. A. (2001). Health of the Implicit Association Test at age 3. *Zeitschrift für Experimentelle Psychologie*, 48, 85-93.
- Greenwald, A. G., Banaji, M. R., Rudman, L. A., Farnham, S. D., Nosek, B. A., & Rosier, M. (2000). Prologue to a unified theory of attitudes, stereotypes, and self-concept. In J. Forgas (Ed.) *The role of affect in social cognition* (pp. 308-330). Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Greenwald, A. G., & Farnham, S. D. (2000). Using the Implicit Association Test to measure self-esteem and self-concept. *Journal of Personality and Social Psychology*, 79(6), 1022-1038.
- Greenwald, A. G., McGhee, D. E., & Schwartz, J. K. L. (1998). Measuring individual differences in implicit cognition: The Implicit Association Test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 1464-1480
- Greenwald, A. G., & Banaji, M. R. (1995). Implicit social cognition: Attitudes, self-esteem, and stereotypes. *Psychological Review*, 102(1), 4-27.
- Hofmann, W., Gawronski, B., Gschwendner, T., Le, H., & Schmitt, M. (2005). A meta-analysis on the correlation between the Implicit Association Test and explicit self-report measures. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31, 1369-1385
- Jacoby, L. L., Lindsay, D. S., & Toth, J. P. (1992). Unconscious influences revealed: Attention, awareness, and control. *American Psychologist*, 47, 802-809.
- Jacoby, L.L. & Dallas, M. (1981). On the relationship between autobiographical and perceptual learning. *Journal of Experimental Psychology: General*, 110, 306-340.
- Jacob L. L., & Witherspoon, D. (1982). Remembering without awareness. *Canadian Journal of Psychology*, 32, 300-324.
- Judd, C. M. & Park, B. (1993). Definition and assessment of accuracy in social stereotypes. *Psychological Review*, 100, 109-128.
- Kirkpatrick, S. & Locke, E. 1991. Leadership: Do traits matter? *Academy of Management Executive*, 5 (2), 48-60.
- Mierke, J., & Klauer, K. C. (2001). Implicit association measurement with the IAT: Evidence for effects of executive control processes. *Zeitschrift für Experimentelle Psychologie*, 48, 107-122.
- Nosek, B. A. (2004). *Moderators of the relationship between implicit and explicit attitudes*. Unpublished manuscript, University of Virginia, Charlottesville
- Roediger, H.L., Weldon, M.S., & Challis, B.H. (1989). Explaining dissociations between implicit and explicit measures of retention: A processing account. Chapter in H.L. Roediger & F.I.M. Craik (Eds.), *Varieties of memory and consciousness: Essays in honour of Endel Tulving*. (p. 3-39). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Rothermund, K., Wentura, D. & De Houwer (2004). Validity of the Salience Asymmetry Account

- of the Implicit Association Test: Reply to Greenwald, Nosek, Banaji, and Klauer (2005). *Journal of Experimental Psychology: General*, 134 (3), 426–430
- Schacter, D. L., Implicit Memory: History and Current Status. *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, 13,(3). 501-518
- Steffens, Melanie C. and Inga Plewe (2001), Items' Cross-Category Associations as a Confounding Factor in the Implicit Association Test, *Zeitschrift fuer Experimentelle Psychologie*, 48 (2), 123-34.
- Wilson, T. D., Lindsey, S., & Schooler, T. Y. (2000). A model of dual attitudes. *Psychological Review*, 107, 101-126

Anexa 1

Exemplu din sarcina experimentală de evaluare a stereotipurilor implicite