

CONTEXTUALIZING THE THINK CRISIS-THINK FEMALE STEREOTYPE: GENDERED TRAITS, GENDER, AND CRISIS TYPE

<https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0246576>

Kulich, C., Gartzia, L., Komarraju, M., & Aelenei, M. C. (2021). Contextualizing the think crisis-think female stereotype: Gendered traits, gender, and crisis type. *PLoS ONE* 16(3): e0246576. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0246576>

Embargo

Open access ; published

Affiliations :

Clara Kulich ¹, Leire Gartzia ², Meera Komarraju ³, Cristina Aelenei ⁴

¹ Faculty of Psychology and Educational Sciences, University of Geneva, Geneva, Switzerland

² Deusto Business School, University of Deusto, Deusto, Spain

³ Department of Psychology, Southern Illinois University Carbondale, Carbondale, Illinois, United States of America

⁴ Institute of Psychology, Université de Paris, Paris, France

This research was supported by the Swiss National Science Foundation (SNF) Grant 100019_188934/1, awarded to Clara Kulich.

Abstract from paper

The glass cliff suggests that women are more likely to access leadership positions when organizations are facing a crisis. Although this phenomenon is well established, it is still largely unknown how variations in types of crises influence the strength of the think crisis-think female association, and whether female leaders and leaders with communal gendered traits are both affected by this association. We hypothesized that selection of stereotypically feminine traits (communal leaders) is specific to a relational crisis because of a fit between leader traits and traits required by the situation. We further expected that the selection of women also extends to other crisis situations because other factors such as their signaling change potential may play a role. We investigated the associations that participants made with candidates who varied across gendered traits and gender and between two crisis situations involving problems with either stereotypically feminine (e.g., an internal disharmony) or masculine (e.g., a financial problem) components, and a no crisis situation control. Results from three experimental studies ($N_s = 319, 384, 385$) supported our hypotheses by showing that communal leaders were most strongly associated with a relational crisis and least with a financial crisis, with the no crisis context situated in-between. This pattern was explained by higher relevance ratings for communal leadership behavior in the relational crisis versus financial crisis context, with the no crisis context situated in-between. In contrast, female leaders were most strongly associated with the relational crisis and least with the no crisis context, with the financial crisis situated in-between. Specific explanatory mechanisms related to the female-crisis association are explored and discussed. Our findings suggest that implicit motivations for valuing feminine/communal leadership and atypical leaders in crisis situations need further research.

Abstract grand public (English)

Research on the “glass cliff » has shown that women are more likely to access leadership positions when organizations are facing a crisis. The “glass” symbolizes the invisible and subtle nature of this phenomenon and the “cliff” refers to the risk of failure for individuals appointed to such positions. Although many illustrations of this phenomenon have been made with experimental and correlational/observational evidence, little is known about the exact processes that lead to glass cliff decisions.

The present research investigated whether women are more likely to be chosen in a crisis because a crisis may ask for specific feminine traits and behaviors that women are stereotypically associated with. Moreover, we investigated whether the type of a crisis (relational or financial) may impact the preference of a leader as it may require different leadership traits and behaviors.

We conducted three experimental studies ($Ns = 319, 384, 385$) with Spanish and American citizens in order to learn whether leadership appointments consider feminine leadership traits or potentially other characteristics associated with crisis appointments. We presented participants with profiles of female and male candidates, who had either feminine or masculine traits. Moreover, we presented three types of company situations: a neutral situation, a crisis which was caused by inter-relational conflicts and a crisis which was caused by financial decision making.

Our findings showed that participants tended to match feminine candidates mostly with a relational crisis, then a neutral context, and least with a financial context. These results clearly showed that feminine traits are more valued in a relational crisis than in a financial crisis and thus feminine candidates were matched with the relational, and masculine candidates with a financial crisis. Of importance, the pattern of results was different when we consider candidate sex. A female candidate was matched with a relational crisis, and closely behind with a financial crisis and least with a healthy (neutral) company context. This indicates that women were not merely chosen because of the feminine stereotypes associated with them but that there may be further factors that play a role. For example, women are “untypical” leaders because of their gender. Thus, choosing them in a crisis (independent of whether this crisis is relational or financial) may be a way of symbolizing change for example.

Abstract grand public (Français)

Les recherches sur la « falaise de verre » ont montré que les femmes sont davantage susceptibles d'accéder à des postes de direction lorsque les organisations font face à une crise. Le terme « verre » symbolise la nature invisible et subtile de ce phénomène et le terme « falaise » renvoie au risque d'échec auquel les personnes nommées à ces postes sont exposées. Bien que ce phénomène ait été largement étayé avec des données expérimentales et corrélationnelles/observationnelles, les connaissances que nous avons des raisons qui engendrent des décisions de falaise de verre sont encore limitées.

La présente recherche a tenté de comprendre si les femmes sont davantage susceptibles d'être choisies lors d'une crise, car ce contexte requiert des traits et des comportements spécifiques qui sont associés avec le stéréotype des femmes. De plus, nous avons examiné si le type de crise (relationnelle ou financière) avait un impact sur la préférence d'un-e leader, dans la mesure où la situation spécifique demande des traits et des comportements de leadership différents.

Nous avons mené trois études expérimentales ($Ns = 319, 384, 385$) auprès de citoyens espagnols et américains, afin de savoir si les traits de leadership féminins ou potentiellement d'autres caractéristiques liées à la situation de crise ont un impact sur les nominations à un poste de direction dans ce contexte. Nous avons présenté aux participant-es des profils de candidat-es femme et homme, qui étaient soit décrits comme étant soit féminin-e soit masculin-e. De plus, nous avons présenté trois types de situations d'entreprise : une situation sans crise, une crise causée par des conflits relationnels et une crise causée par des décisions financières.

Nos résultats ont montré que les participant-es tendaient principalement à associer les candidat-es féminin-es avec une crise relationnelle, moins avec un contexte sans crise, et le moins avec un contexte

financier. Ces résultats ont clairement montré que les traits féminins sont davantage valorisés lors d'une crise relationnelle que lors d'une crise financière. Les candidat-es féminin-es ont ainsi été associé-es avec la crise relationnelle, alors que les candidat-es masculin-es avec la crise financière. Il est important de noter que les résultats diffèrent selon le sexe du/de la candidat-e. Les candidates femmes ont principalement été associées avec la crise relationnelle, légèrement moins avec la crise financière et peu avec un contexte d'entreprise sain (sans crise). Cela indique que les femmes n'ont pas été simplement choisies en raison des stéréotypes féminins qui leur sont attribués, mais qu'il peut y avoir d'autres facteurs qui jouent un rôle. Par exemple, les femmes sont des leaders « atypiques » en raison de leur sexe. Ainsi, les choisir en situation de crise (indépendamment du fait que cette crise soit relationnelle ou financière) peut être une manière de symboliser un changement.