



Desempeño financiero de Pymes en Chile: estilos de toma de decisiones del CEO

Rosario Del Pilar Jorquera Castro

Resumen

Este artículo se centra en la influencia de los estilos de toma de decisiones del Gerente-Dueño (CEO) y el desempeño financiero de las Pymes en Chile. Aplicando un cuestionario a una muestra de 185 Pymes chilenas en 2017 se encontró que el género femenino del CEO incide positivamente en el desempeño de la empresa. Al indagar si las características sociodemográficas, rasgos de personalidad y estilos de toma de decisiones del Gerente-Dueño(CEO) se relacionan con el desempeño de la firma, hay evidencia estadísticamente significativa sólo de ciertos estilos de toma de decisiones que inciden en el desempeño de las Pymes. Los resultados confirman la importancia de reducir las brechas de género en las empresas para que las autoridades implementen políticas públicas enfocadas en la incorporación de mujeres en la alta dirección.

Palabras clave: Pymes, CEO(Gerente-Dueño), Género, Toma de decisiones, Chile

Introducción

Uno de los cambios estructurales más significativos que han ocurrido en la economía a nivel global, ha sido la inserción de la mujer en el mercado laboral transformando, en forma importante, la composición del mercado laboral moderno (Amarante & Espino, 2002). El aumento de la participación de la mujer en el mercado laboral ha sido progresivo y se debe principalmente a la aceptación en la sociedad de que las mujeres tienen las competencias, destrezas y habilidades necesarias para poder ejercer una actividad laboral (Madalozzo, 2010). Esta creciente participación de la mujer, no ha sido acompañada del disfrute de los mismos beneficios que los hombres obtienen en el mercado laboral, existiendo problemas como: diferencias salariales; segmentación del mercado laboral; segregación en las ocupaciones; diferencias en la regulación y protección laboral; y dificultad para que la mujer concilie la vida laboral con la maternidad y la familia; disminuyendo la posibilidad de desarrollo de autonomía femenina y afectando negativamente su bienestar económico y social (Anker, 1997).

A lo largo de la investigación se presentan variables de gran interés como Pymes, Gerente-Dueño, Género y Toma de decisiones. Esta investigación analiza la relación entre estilos de toma de decisiones adoptado el Gerente-Dueño y el rendimiento financiero de las Pymes que dirigen. Se obtuvieron datos para 2017 de 185 Pymes en Chile, incluyendo información de la empresa, características sociodemográficas, características de rasgos de personalidad y estilos de toma de decisiones de los Gerentes-Dueños. Frente a la primera variable, Pymes, esta temática resulta importante, ya que las pequeñas y medianas empresas (Pymes) son un actor clave en la economía del país (Cagnazzo et al., 2008), promoviendo el desarrollo económico (Gbandi y Amissah, 2014; Vargas-Herrera y Cardozo, 2012) ya que contribuyen al Producto

Interior Bruto y al comercio exterior (Cubillo, 1997). Destaca su flexibilidad para adaptarse a los cambios tecnológicos, así como su potencial para generar empleo (D'Imperio, 2012; Gaskill et al., 1993), y su contribución a las economías, siendo aún más importante en las economías emergentes (Gbandi y Amissah, 2014).

Los criterios que definen a una Pyme difieren según los países y las regiones (Ogechukwu, 2011), pero suelen distinguirse de las grandes empresas por su tamaño (cantidad de mano de obra empleada), valor de los activos y volumen de negocio total. En esta investigación, realizada en Chile, se consideró la definición de Pyme adoptada por el Servicio de Impuestos Internos de Chile (SII) que lleva a cabo una clasificación en base a ventas totales, considerándose como pequeñas empresas las que anualmente alcanzan ventas entre las 2.400 y las 25.000 UF. Por su parte, las medianas empresas son las que venden entre 25.001 UF y 100.000 UF. Y, si las entradas generadas por la organización ascienden a igual o más de 100.001 UF, se consideraría como gran empresa.

La segunda y tercera variable referida es Gerente-Dueño y Género. Desde 1991 el género femenino ha ido incorporándose a cargos directivos. Esta fecha marca un hito en la historia, ya sé que crea el "Servicio Nacional de la Mujer", el cual establece la creación de una institucionalidad encargada de coordinar, planificar y proponer políticas que velen por la igualdad e incorporación de la mujer en todas las áreas del quehacer nacional (Ley N° 19.023;1991). Sin embargo, falta mucho para que las mujeres estén en igual número que los hombres en esos cargos (Organización Internacional del Trabajo,2019).

La sociedad evoluciona constantemente y junto con ella las barreras que impiden el acceso de las mujeres a puestos de dirección. El problema principal reside en la invisibilidad y abstracción de estos obstáculos, denominados "Techos de Cristal", que son barreras invisibles que frenan el avance vertical del género femenino dentro de las organizaciones, impidiéndoles promocionar en las mismas condiciones y oportunidades que el género masculino. Las mujeres Gerentas-Dueñas deben superar múltiples obstáculos para acceder a los puestos directivos (Elango, 2019; Kuschel y Salvaj, 2018), lo que sugiere que no constituyen una submuestra aleatoria de la población femenina (Kim et al., 2020), sino un segmento específico cuya toma de decisiones debe examinarse con más detalle.

En tercer lugar, toma de decisiones, otros aspectos del Gerente-Dueño hay pocos estudios en economías emergentes como Chile. Dado que en una Pyme el papel del Gerente-Dueño suele implicar la supervisión directa de los trabajadores y los equipos, por lo que su proceso de toma de decisiones es primordial. La investigación sobre los estilos de toma de decisiones se remonta a la literatura sobre la elección de carrera (Driver, 1979; Harren, 1979) y ha crecido sustancialmente en las últimas décadas, especialmente en psicología (Bruine de Bruin et al., 2007; Dewberry et al., 2013a; Leykin y DeRubeis, 2010), pero tiene un interés creciente en el ámbito empresarial (Krasniqi et al., 2019). Frente a esto, las Pymes tienen una característica principal que es la heterogeneidad por lo que no existe un plan o receta común para dirigir a una Pyme, por lo que los retos de sus Gerentes-Dueños también podrían ser diferentes en cuanto al estilo de toma de decisiones.

En este contexto y dado las variables mencionadas anteriormente, existe un creciente interés entre los investigadores por comprender cómo el director Gerente-Dueño(CEO) afecta al rendimiento financiero de las empresas (Quigley y Graffin, 2017; Quigley y Hambrick, 2015), especialmente en el contexto de las pequeñas y medianas empresas (PYME), cuyo Gerente-Dueño tiene un impacto más directo en el rendimiento de la empresa (Saeed y Ziaulhaq, 2019). En las Pymes el Gerente-Dueño constituye un centro de toma de decisiones con un impacto sustancial en el rendimiento de la firma. Por ello, la literatura ha tratado de determinar qué características del Gerente-Dueño inciden en el éxito y el fracaso de las Pymes. Si bien durante mucho tiempo el Gerente-Dueño fue una figura de difícil acceso, generando una baja disponibilidad de datos, durante las últimas décadas la investigación ha crecido (Carpenter et al., 2004; Hambrick, 2007; Hambrick y Mason, 1984; Hambrick y Quigley, 2014).

Resultados financieros de las PYME y de las mujeres directoras de empresas

Al menos tres elementos parecen expresar la mayor diversidad cognitiva de las mujeres directivas. En primer lugar, la importancia que atribuyen al liderazgo colaborativo (Eagly y Johannesen-Schmidt, 2001; Paustian-Underdahl et al., 2014) y a la toma de decisiones más horizontal (Bart y McQueen, 2013), posiblemente asociada a la alta carga de trabajo doméstico que asumen las mujeres en comparación con los hombres. En Chile, las mujeres dedican en promedio 3 horas más que los hombres al trabajo no remunerado, que incluye actividades domésticas; de cuidado; de apoyo a otros hogares y a la comunidad; y de voluntariado (INE, 2015).

En segundo lugar, las Pymes de las economías emergentes son más pequeñas que las de las economías desarrolladas (Ogechukwu, 2011) y, en consecuencia, el CEO debería poder desarrollar una mayor cercanía con sus trabajadores, dado el menor número de empleados. En consonancia, en los datos utilizados en este estudio, las Pymes con directoras generales mujeres tienen una media de 21 trabajadores, cifra que se eleva a 29 en las Pymes dirigidas por directores generales hombres. Es de esperar que la cercanía con grupos reducidos de personas favorezca las prácticas comunicativas propias del liderazgo colaborativo (Eagly y Johannesen-Schmidt, 2001; Paustian-Underdahl et al., 2014), lo que conduce a una toma de decisiones más completa y atenta a las necesidades de los equipos (Dang et al., 2014) y percibida como más justa. Dado el ciclo de vida dinámico de las Pymes y las necesidades permanentes de adaptación a los mercados, este tipo de liderazgo debería tener efectos positivos en el rendimiento de la empresa (Carpenter et al., 2004; Hambrick y Mason, 1984).

En tercer lugar, en sociedades sexistas como la chilena, las mujeres deben enfrentar estigmas y estereotipos internalizados. Se ha encontrado que las mujeres tienden a tener menos confianza en sí mismas (Alan et al., 2019) y, en consecuencia, enfrentan mayores costos para asumir posiciones de liderazgo. Además, las mujeres experimentan una amplia gama de procesos cognitivos y experiencias vitales asociadas a la maternidad, la crianza y el cuidado de los hijos; cargas que son desproporcionadamente más altas para ellas -incluyendo la falta de flexibilidad y las elevadas horas en la oficina (Goldin, 2014; Griffiths y Moore, 2010) y mayores interrupciones en sus carreras (Hewlett y Rashid, 2010; Kossek et al., 2017)-. También deben romper el "techo de cristal" para ocupar puestos de liderazgo (Elango, 2019; Kuschel y Salvaj, 2018), superando los prejuicios, la discriminación y el trato hostil en los entornos masculinos (Stamarski y Son Hing, 2015; White y Massiha, 2016). Lo anterior sugiere que las CEO no son una submuestra aleatoria de la población femenina, sino un segmento específico capaz de superar experiencias como las descritas (Kim et al., 2020). Así, el género podría operar como un proxy de características positivamente asociadas al desempeño de la empresa pero que no se observan directamente.

Es en este contexto, que la teoría de los peldaños superiores (Hambrick y Mason, 1984) predice que el marco cognitivo de los directores generales afecta a los resultados de las Pymes, y que, en consecuencia, los marcos cognitivos vinculados a experiencias y antecedentes más diversos son positivos para las empresas. También, se sostiene que el género del director general puede funcionar como un sustituto de los diferentes marcos cognitivos, en la medida en que las mujeres sean directoras generales:

- Ellas traen consigo una experiencia de trabajo doméstico distinta a la de sus compañeros varones, en cuanto a la carga de trabajo (INE, 2015) y a las exigencias de armonización entre familia y trabajo (Hewlett y Rashid, 2010; Kossek et al., 2017; Lien et al., 2018).
- Favorecen las prácticas que promueven la benevolencia y la tolerancia (Adams y Funk, 2012), así como la cooperación (Bart y McQueen, 2013; Eagly y Johannesen-Schmidt, 2001; Paustian-Underdahl et al., 2014), incorporando las experiencias de los diferentes miembros del equipo en la toma de decisiones.
- Ellas tienden a gestionar empresas más pequeñas que sus pares masculinos en nuestra muestra representativa de Pymes chilenas, favoreciendo la cercanía con los trabajadores y una toma de decisiones más detallada y atenta a las necesidades de la empresa (Dang et al., 2014).
- Representan un segmento específico dentro de la población femenina, que ha logrado superar el "techo de cristal" (Elango, 2019; Kuschel y Salvaj, 2018) y la discriminación en ambientes sexistas (Stamarski y Son Hing, 2015), por lo que seguramente tiene características especiales que no se observan directamente.

Por lo tanto, la hipótesis es que:

H1: Las mujeres directoras generales están relacionadas positivamente con los resultados financieros de las PYME.

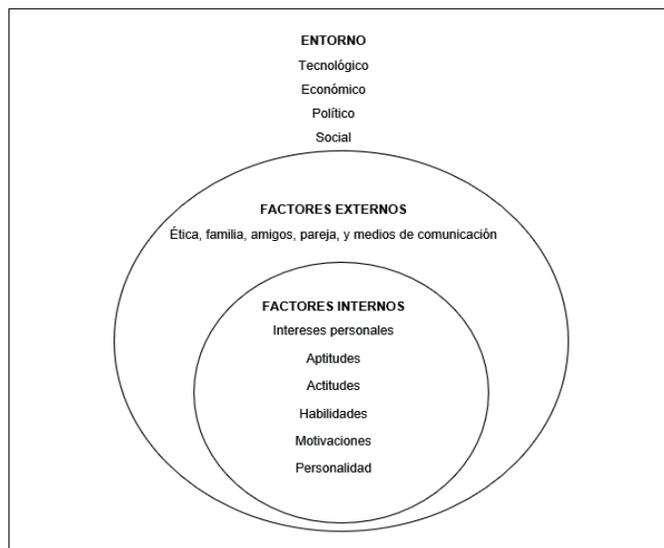
La toma de decisiones del género femenino debe enfrentarse a entornos altamente cambiantes se torna compleja su interpretación, de ahí, parte la importancia de un análisis para saber operar correctamente los datos en la toma de decisiones (Maitland & Sammartino, 2015), añadiendo a esto Bernalet et al., (2014) mencionan que el análisis externo para la toma de decisiones permite analizar las amenazas y oportunidades a la que está expuesta la empresa. Con el análisis externo de las

amenazas y oportunidades menciona David (1999) en la investigación de Gómez (2008) las oportunidades es un cúmulo de ventajas que permite a las empresas aprovecharlas para aumentar su competitividad en los mercados, conocerlas despierta la creación de nuevas estrategias mejorando los resultados empresariales, por otro lado, las amenazas provocan o causan en las empresas deterioro de los objetivos estas pueden ser amenazas antrópicas, naturales y socio naturales, el conocerlas o estar preparados proporciona la disminución de los riesgos o problemas empresariales (Brito, 2018).

Dentro de este contexto, las Pymes, son sistemas abiertos que deben lograr un equilibrio entre las diferentes influencias del mundo externo e interno (Canelones & Fuentes, 2015). Desde el punto de vista externo los diferentes eventos que sucedan no pueden ser manipulados o controlados afectando de manera masiva al mundo en general y en especialmente a las empresas que ofrecen bienes y servicios, debido que las fuerzas generadoras de verdaderos cambios se encuentran en el ámbito externo (Brito, 2018). Las diferentes turbulencias y tendencias del entorno externo, manifiesta Martínez (2016) para la toma de decisiones gerenciales se encuentran los factores tecnológicos, económicos, políticos y sociales.

En relación a la teoría de contingencia (Fred Fiedler;1965-1967) que fue la primera teoría en relación a las contingencias en el área del liderazgo (Barón, 1989), y manifiesta que no existe un único liderazgo que sea eficaz, sino, que este se adapta conforme las diferentes situaciones a las que se enfrentan los líderes, destacando Friedler las principales: liderazgo en relación en cómo los factores tanto internos y externos afectan a los líderes y la manera en que direcciona a sus subordinado, permitiendo a su vez crear en los altos directivos un mejor diseño organizativo y productividad grupal, teniendo siempre en cuenta las variables que mayor afectan a la dirección de la empresa para el cumplimiento de los objetivos, es decir, que las organizaciones deben de responder adecuadamente al dinamismo del entorno, sabiendo implementar cambios estratégicos que les permita prosperar en un entorno contingente (Zapata & Mirabal, 2015). Los directivos que obtengan una mejor adaptación, comprensión y percepción de la incertidumbre que presentan los factores de contingencia del entorno sean estos económicos, políticos, tecnológicos, entre otros, permite mejores resultados empresariales (Ogunsiji y Akanbi, 2013).

Figura 1. Elementos que condicionan la toma de decisiones



Fuente: Elaboración propia

Basada en la revisión teórica, en definitiva, las teorías de contingencia centran su atención en el ámbito externo, buscando alcanzar una adaptación frente a los cambios constantes que mantiene el entorno, de esta forma, su crecimiento, resultados, comportamientos, estabilidad, se explican y dependen de la influencia que es generado por los factores del entorno donde se desenvuelven tanto políticos, económicos, sociales y tecnológicos. Para los altos directivos en la toma de decisiones son variables importantes porque les permite conectar con su entorno y demás empresas para crear alianzas estratégicas, negociaciones, control y poder, analizar para retirar o incluir un nuevo producto o servicio, todo ello en conjunto con conocimientos, capacidades y herramientas tecnológicas, base de datos, recurso humano, entre otros, que se vuelven esenciales para potenciar las riquezas empresariales.

Es importante mencionar, que desde los primeros años se incorporan creencias diferenciales asociadas con los sexos. Estas creencias estereotipadas acerca de los sexos se desarrollan a edades muy tempranas (Burke, 1996), aumentan en complejidad en la niñez y la adolescencia y se vuelven más pronunciadas con la edad (Valiante, 2000). Este conocimiento es integrado por cada persona e impregna todos los órdenes de la vida. Los estereotipos de género son una visión generalizada o una idea preconcebida sobre los atributos o las características, o los papeles que poseen o deberían poseer o desempeñar las mujeres y los hombres. Un estereotipo de género es perjudicial cuando limita la capacidad de las mujeres y los hombres para desarrollar sus capacidades personales, seguir sus carreras profesionales y tomar decisiones sobre sus vidas.

La mujer sigue siendo la principal responsable de las tareas tradicionalmente más vinculadas con la maternidad, crianza y trabajo doméstico; como el cuidado del hogar, limpieza y cocinar, mientras que el papel del hombre en estas tareas es secundario, al menos en el tiempo invertido en su realización. Esta característica del uso del tiempo de los hogares indica una asimetría en el tiempo comprometido de hombres y mujeres. La especialización de género en el reparto de las tareas en los hogares indica la necesidad de seguir avanzando en la generación de políticas públicas hacia la igualdad efectiva de las mujeres y los hombres, incidiendo especialmente en aquellos factores, tanto individuales como del hogar, que determinan el reparto segregado de las tareas.

Estilos de toma de decisiones del Gerente-Dueño y desempeño financiero de Pymes.

El concepto de estilos de toma de decisiones responde al esfuerzo por conceptualizar esta "forma característica en que los individuos perciben y responden a las tareas de toma de decisiones" (Harren, 1979). Scott y Bruce (1995, p. 820) definen los estilos de toma de decisiones como:

El patrón de respuesta habitual aprendido que muestra un individuo cuando se enfrenta a una situación de decisión. No es un rasgo de la personalidad, sino una propensión basada en el hábito a reaccionar de una determinada manera en un contexto de decisión específico.

Los estilos representan comportamientos típicos, o más frecuentes, en el transcurso de diferentes situaciones. Por ejemplo, una persona con una puntuación alta en el estilo espontáneo es más probable que tome una decisión rápidamente que haga una evaluación sistemática de la situación y compare exhaustivamente las alternativas disponibles (Leykin y DeRubeis, 2010). Así, algunos estilos deberían ser más pronunciados o intensos en ciertos individuos que en otros. Los estilos también son conceptualmente independientes entre sí, aunque se informa sistemáticamente de correlaciones entre ellos, por lo que no deben tratarse como mutuamente excluyentes, ni debe asumirse que los individuos toman decisiones sobre la base de un único estilo (Krasniqi et al., 2019, p. 5).

Los estilos de toma de decisiones se han asociado con el rendimiento laboral (Russ et al., 1996), la autoestima (Thunholm, 2004), la elección de carrera (Crossley y Highhouse, 2005; Leong y Morris, 1989), las habilidades de planificación (Galotti, 2007; Galotti et al, 2006), las decisiones laborales y empresariales (Krasniqi et al., 2019; Singh y Greenhaus, 2004), la sintomatología depresiva (Leykin y DeRubeis, 2010) y la competencia para tomar decisiones (Bruine de Bruin et al., 2007; Dewberry et al., 2013b; Parker et al., 2007). En el ámbito laboral, los estilos cognitivos se han utilizado para estudiar el ajuste persona-organización (Brigham et al., 2007), cuya relación con los estilos de toma de decisiones es objeto de debate (Bruine de Bruin et al., 2007; Krasniqi et al., 2019). En consecuencia, hasta donde se sabe, la relación entre los estilos de toma de decisiones y el rendimiento de las empresas aún no se ha investigado. Además, el estilo de toma de decisiones parece una herramienta relevante para determinar las diferencias en los marcos cognitivos de los directores generales masculinos y femeninos, un elemento central para explicar el rendimiento financiero de las PYME en el contexto de las economías emergentes (Hambrick y Mason, 1984).

El estilo racional se caracteriza por una búsqueda exhaustiva de información y procesos refinados de análisis y evaluación de las alternativas disponibles. Se ha asociado positivamente con el desarrollo de la carrera profesional (Crossley y Highhouse, 2005; Leong y Morris, 1989; Russ et al., 1996), pero no así con el emprendimiento (Krasniqi et al., 2019). La evidencia empírica para el caso chileno sugiere que los procesos de planificación, registro y control financiero son una de las variables más determinantes en el desempeño financiero positivo de las pequeñas empresas (Lussier y Halabí, 2008), lo cual es congruente con la toma de decisiones de estilo racional.

Dado que las mujeres directoras generales han tenido que pasar por trayectorias y experiencias diferentes a las de sus compañeros masculinos, adquiriendo marcos cognitivos más variados (Hambrick y Mason, 1984), esperamos que el estilo racional opere de forma heterogénea entre hombres y mujeres. En consecuencia, formalizamos las hipótesis como sigue:

H2: El estilo de toma de decisiones racional del CEO está relacionado positivamente con los resultados financieros de las PYME.

El estilo intuitivo se distingue por ser flexible, sensible al entorno y vinculado a las emociones. También se ha comprobado que conduce a una mejor elección de carrera (Crossley y Highhouse, 2005). En la medida en que las mujeres directoras generales han conseguido compaginar con éxito múltiples tareas (maternidad, vida familiar, trabajo) para ocupar su puesto actual, esperamos que el estilo intuitivo en las directoras generales de las PYME exprese una forma eficaz de resolver los problemas sin recurrir a la toma de decisiones sistemática o analítica. Asimismo, la flexibilidad del estilo intuitivo debería ser clave en entornos cambiantes y/o dinámicos, donde el proceso de sistematización puede ser a veces excesivamente costoso. Teniendo en cuenta lo anterior, por un lado, esperamos que en estas mujeres el estilo intuitivo se asocie a un efecto positivo en el rendimiento de la empresa; por otro lado, esperamos que el efecto del estilo intuitivo difiera entre hombres y mujeres, ya que están sometidos a retos adicionales en virtud de su género.

H3: El estilo de toma de decisiones del CEO intuitivo está relacionado positivamente con los resultados financieros de las PYME.

El estilo de toma de decisiones dependiente tiene un carácter ambiguo en la literatura porque los ítems de la escala no distinguen cómo o por qué las personas involucran a otros (Delaney et al., 2015, p. 21). Por un lado, se le ha atribuido un carácter desadaptativo: se han encontrado asociaciones con una menor autoestima, problemas de autorregulación y pensamientos intrusivos (Thunholm, 2004, p. 941), lo que sugiere similitudes con el estilo evitativo. Es decir, las personas implican a los demás en sus decisiones porque tienen dificultades para tomarlas ellas mismas. Pero, por otro lado, el estilo dependiente podría darse simultáneamente con el estilo racional como parte de un perfil, explicando su asociación con una mayor valoración de las interacciones y relaciones sociales (Loo, 2000, p. 903) y sugiriendo un interés activo en la implicación de los demás.

Así, esperamos que los individuos involucren a otros en la toma de decisiones por razones variadas (Meegan y Berg, 2002; Strough et al., 2002): por ejemplo, las personas con ansiedad o sintomatología depresiva podrían delegar las decisiones en otros por sus propias dificultades y no por un proceso de búsqueda de las personas adecuadas para tomar la decisión (Leykin y DeRubeis, 2010). Asimismo, si las personas evitan tomar decisiones, pero al mismo tiempo necesitan tomarlas, podrían delegar dichas decisiones sólo en virtud de esa necesidad (Dewberry et al., 2013a, p. 567).

Esto nos lleva a esperar efectos heterogéneos del estilo dependiente del CEO en los resultados financieros de las Pymes. Dado que las mujeres son más propensas que los hombres a desarrollar un perfil dependiente (Delaney et al., 2015) y que el género del CEO femenino está más asociado a los liderazgos colaborativos (Eagly y Johannesen-Schmidt, 2001; Paustian-Underdahl et al., 2014), esperamos que las CEO femeninas deleguen las decisiones en otros buscando un mejor trabajo en equipo con más frecuencia que en los casos de jefatura masculina. Dado que en nuestra muestra alrededor del 75% de los directores generales son hombres, en promedio deberíamos observar que los efectos principales son negativos.

En consecuencia:

H4: El estilo de toma de decisiones dependiente del CEO está relacionado negativamente con los resultados financieros de las PYME.

Aunque el estilo espontáneo se ha asociado al estilo intuitivo (Delaney et al., 2015), no esperamos que tenga la misma relación con los resultados financieros de las Pymes. Por un lado, el estilo espontáneo del director general implica una toma de decisiones muy precipitada, que impide apreciar suficientemente el entorno, en el contexto de las Pymes, donde el papel del director general es fundamental para el éxito de la empresa (Hambrick y Mason, 1984). Por otro lado, podría expresar un

deseo de terminar rápidamente el proceso de toma de decisiones, lo que podría ser indicativo de procesos de desadaptación al entorno similares al estilo evitativo (Loo, 2000). No tenemos motivos para esperar que estos estilos de toma de decisiones difieran según el género del director general.

Por lo tanto, nuestra hipótesis es que:

H5: El estilo de toma de decisiones espontáneo del CEO está relacionado negativamente con los resultados financieros de las PYME.

El estilo evasivo suele considerarse el caso por excelencia de mala adaptación al entorno. Por un lado, no parece responder adecuadamente a las necesidades dinámicas de la empresa, que debe adaptarse constantemente para obtener resultados positivos. Por otro lado, se ha relacionado anteriormente con una menor autoestima, falta de autorregulación y graves dificultades para tomar la iniciativa en contextos apremiantes (Thunholm, 2004, p. 941). No tenemos motivos para esperar que el género modere el efecto del estilo evitativo en el rendimiento de las Pymes.

En consecuencia:

H6: El estilo de toma de decisiones evitativo del CEO está relacionado negativamente con los resultados financieros de las PYME.

Metodología

La muestra total considerada para este estudio corresponde a las Pymes, ubicadas en territorio chileno, y está conformada para cada empresa y para el año 2017, por la información contenida en los estados financieros de cada una de las firmas, características sociodemográficas, rasgos de personalidad y estilo de toma de decisiones del Dueño- Gerente, lo cual implica 225 registros. En este caso, se entenderá por un registro una línea en la base de datos que contiene los datos para un año de una empresa específica como, por ejemplo, año, nombre, Rut, total de activos, ROA, ventas, años de la empresa, entre otras variables.

Para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, la información se obtuvo a través de los nombres y direcciones de las Pymes mediante un muestreo aleatorio de una base de datos chilena disponible comercialmente de acuerdo con tres criterios: Primero, si bien no existe una definición generalmente aceptada para definir este tipo de empresas (Ogechukwu, 2009), el enfoque comúnmente empleado es la definición cuantitativa que utiliza medidas tales como el número de empleados, ventas totales y activos totales. En esta investigación, se consideró la definición de Pyme del SII. Segundo, un número de trabajadores formales menor a 350. Tercero, el marco muestral se construye a partir de la distribución de este tipo de empresas reportada en la Quinta Encuesta Longitudinal de Empresas (ELE5) chilenas del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (2019), que corresponde al informe del Instituto Nacional de Estadísticas (INE) sobre distintas características de las empresas en Chile, las que tuvieron la siguiente distribución:

- Zona norte (I, II, III, IV y XV regiones): Corresponden a un 15,2% respecto al total de este tipo de empresas encuestadas.
- Zona centro (V, VI, VII regiones y RM): Corresponden a un 48% respecto al total de este tipo de empresas encuestadas.
- Zona sur (VIII, IX, X, XI, XII y XIV regiones): Corresponden a un 36,8% respecto al total de este tipo de empresas encuestadas.
- Gran parte de la información es obtenida mediante la labor que se realiza empresa por empresa, ya que no existe una base de datos en Chile que la contenga.

Para seleccionar la muestra a utilizar en la prueba de hipótesis se debe determinar aquellas firmas que cuentan con la información necesaria respecto a variables fundamentales para esta investigación. Junto con lo anterior, se eliminaron inconsistencias en la información, quedando en 185 registros. Luego al Gerente-Dueño se le administró una encuesta para recoger información sobre la empresa (incluyendo información contable) y sus características sociodemográficas, rasgos de personalidad y estilos de toma de decisiones.

La distribución del sector geográfico quedó definida de la siguiente manera:

- Zona Norte: Región de Coquimbo (30 empresas)
- Zona Centro: Región Metropolitana, Región de O'Higgins y Región de Valparaíso. (88 empresas)
- Zona Sur: Región de los Lagos y Región de la Araucanía. (67 empresas)

Respecto del instrumento: Primero, se realiza una validación al cuestionario que se somete a juicio de expertos y metodólogos. Segundo, se realizó un análisis NEO FFI los que resultan relevantes puesto que muestran cómo las estimaciones en regresiones se subestiman cuando tienes bajas confiabilidades (Cohen y Swerdlick, 2001). Los criterios elegidos fueron a través del Alfa de Cronbach igual o superior a 0.7 y la eliminación de ítems cuando esto no se cumplía. El coeficiente α , se refiere a un índice para medir la consistencia interna de una escala que sirve para evaluar la extensión en que los ítems de un instrumento son correlacionados (Cronbach, 1951) y mientras más se aproxime a su valor máximo, que corresponde a 1, mayor es la fiabilidad de la escala. Además, por tácito convenio, se considera que valores del alfa superiores a 0,7 o 0,8 (dependiendo de la fuente) son suficientes para garantizar la fiabilidad de la escala.

Tabla 1. Clasificación de los niveles de fiabilidad según el Alfa de Cronbach

Índice	Nivel de fiabilidad	Valor de Alfa de Cronbach
1	Excelente]0.9, 1]
2	Muy bueno]0.7, 0.9]
3	Bueno]0.5, 0.7]
4	Regular]0.3, 0.5]
5	Deficiente]0, 0.3]

Fuente: Datos de la Investigación

Además, se realizó un análisis factorial para las escalas NEO FFI con Mplus 7.4 (Muthén & Muthén, 2015) utilizando el estimador MLR. Para la escala NEO FFI los indicadores dan cuenta de un ajuste adecuado del modelo de 5 dimensiones (RMSEA = .035, 90% I. C. [.030, .040]; CFI = .926; TLI = .923). También se realizaron análisis de fiabilidad con Alfa de Cronbach (Tabla 4) que dan cuenta de fiabilidades aceptables para las dimensiones de Neuroticismo ($\alpha = 0.860$), Extraversión ($\alpha = 0.971$), Apertura ($\alpha = 0.942$), Amabilidad ($\alpha = 0.923$) y Responsabilidad ($\alpha = 0.913$).

Tabla 2. Alfa de Cronbach de los rasgos de personalidad

Rasgo de Personalidad	Alfa de Cronbach
Neuroticismo	0.860
Extraversión	0.971
Apertura a la experiencia	0.942
Amabilidad	0.923
Responsabilidad	0.913

Fuente: Elaboración propia

Cada variable estudiada constituye un factor importante para la población de estudio. A continuación, se presentan las variables utilizadas en la investigación.

Variable Dependiente: Para determinar el rendimiento financiero de la empresa, se utilizó una medida frecuentemente utilizada en la literatura: La rentabilidad de los activos (ROA) (Hambrick y Quigley, 2014; Hsu et al., 2013; Quigley y Hambrick, 2015) dado que los directivos y los analistas externos suelen utilizar este indicador como medida de la eficacia de la gestión y la eficiencia de la empresa (Ichsan et al., 2021; Robins y Wiersema, 1995).

Variable Independiente: Género G-D es una variable dicotómica 1 que toma el valor de 1 si el Gerente- Dueño es femenino y 0 de lo contrario (Scott, 2011).

Variables Explicativas: El estilo de toma de decisiones de los CEO se midió utilizando el Inventario GDMS de Scott y Bruce (1995) de 25 ítems calificados en una escala Likert de 5 puntos (1 = muy en desacuerdo; 5 = muy de acuerdo). Múltiples estudios han confirmado la fiabilidad y validez de los estilos de toma de decisiones (Berisha et al., 2018; Allwood y Salo, 2012; Baiocco et al., 2009; Galotti et al., 2006; Loo, 2000; Sager y Gastil, 1999; Spicer y Sadler-Smith, 2005) y han evaluado sus similitudes y diferencias con otros instrumentos (Berisha et al, 2018, p. 201; Bruine de Bruin et al., 2007; Kozhevnikov, 2007), en la medida en que existen múltiples ítems que se solapan entre los cuestionarios de toma de decisiones (Leykin y DeRubeis, 2010).

Variables de control: Se incluyó una serie de variables de control que pueden afectar al rendimiento de la empresa (Campa y Kedia, 2002) el Tamaño de la empresa (Firm Size) medido por el logaritmo natural del número de trabajadores de la empresa; Inversión en activo fijo (investment in fixed assets) medido como el total de maquinaria sobre el total de activos que posee una empresa; el Grado de endeudamiento (Firm Indebtedness) medido por el ratio de endeudamiento total sobre el total de activos; la Edad de la empresa (Age of company) medido como el logaritmo del total de años de la compañía. También incluimos un conjunto de variables dicotómicas (Industry Type) de acuerdo con la clasificación sectorial entregada por la Superintendencia de Valores y Seguros (DSEC).

Se emplearon algunos de los atributos demográficos más comunes de los Gerente-Dueño(CEO): La edad del CEO (CEO Age), medida como el logaritmo del número de años transcurridos desde la fecha de nacimiento (Hsu et al., 2013); y la experiencia del CEO (CEO Experience), medida como el logaritmo del número de años que el CEO de la empresa ha estado en ese puesto, considerando las experiencias previas en otras empresas (Herrmann y Datta, 2002, 2006); Estado civil del CEO (EstCivilCasado CEO y EstCivilSoltero) son variables dicotómicas que toman el valor de 1 si el estado civil del G-D es soltero o casado, respectivamente, y 0 en cualquier otro caso; y Educación universitaria medido de acuerdo al nivel alcanzado (Ed. media, técnica y Universitaria). Además, se controlaron los rasgos de personalidad del CEO (PGD), medidos mediante el uso del Inventario de Personalidad Revisado NEO FFI de 60 ítems (Costa y McCrae, 1992) que ha demostrado ser una medida eficiente, fiable y factorialmente válida para la investigación de individuos de habla hispana (Manga et al., 2004), los que se constituyen por: apertura a la experiencia, extraversión, amabilidad, neuroticismo y responsabilidad.

Procedimiento: Para comprobar las hipótesis, se estimaron varios modelos basados en el siguiente modelo general:

$$DESEMPFIN_i = \beta_0 + \beta_1 GÉNERO_i + \beta_2 EstDecision_i + \beta_3 GÉNERO_i * EstDecision_i + \beta_4 VC_i + \beta_5 \mu_{i,t}$$

Donde DESEMPFIN corresponde al desempeño financiero de la PYME medido por Rentabilidad sobre los Activos Totales (ROA). GÉNERO es una variable dicotómica que toma el valor de 1 si el G-D es mujer y 0 de lo contrario. VC es un set de variables de control que potencialmente inciden sobre la generación de valor en la empresa (Campa y Kedia, 2002) como lo son el tamaño de la empresa (Tamaño Empresa); el grado de endeudamiento (Endeudamiento Empresa); la edad de la empresa (Edad Empresa); nivel Educativo CEO (Nivel Ed. G-D); tipo de industria (Sector Industrial, sector comercial y sector servicios); por último, se incluyen un conjunto de variables dicotómicas sectoriales de acuerdo a la clasificación sectorial entregada por la Superintendencia de Valores y Seguros (DSEC).

A partir del modelo general se incorporará un set de variables (EXPLIC) que incluirán variables demográficas, rasgos de personalidad y estilos de toma de decisiones que serán sometidas a pruebas para investigar cómo el género y los estilos de toma de decisiones de los directores ejecutivos (CEO) de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) afectan al rendimiento financiero de las empresas que dirigen.

Se estimó el modelo mediante mínimos cuadrados ordinarios (MCO). Sin embargo, teniendo en cuenta la presencia de divergencia en la volatilidad de las estimaciones, se empleó una versión de MCO denominada Mínimos Cuadrados Generalizados (MGC) que suaviza el efecto de la mayor varianza en los coeficientes y asume un comportamiento heteroelástico en la varianza de los errores estimados, mejorando la precisión de la inferencia.

Resultados

En cuanto a la estadística descriptiva, se puede observar en la tabla 3, la estadística general de las variables en estudio, mientras que en la tabla 4, muestra la matriz de correlaciones para los estilos de toma de decisiones y la tabla 5, muestra la matriz de los modelos.

Tabla 3. Estadística descriptiva univariantes

Variable	Obs	Mean	Std.Dev	Min	Max
ROA	185	0.124	0.132	-0.23	0.41
Mujer	185	0.270	0.445	0.00	1.00
Edad CEO	185	49.303	10.666	27.00	76.00
Experiencia CEO	185	10.276	6.343	1.00	31.00
Educación universitaria	185	0.649	0.479	0.00	1.00
Estado civil	185	0.800	0.401	0.00	1.00
Sector industrial	185	0.238	0.427	0.00	1.00
Sector servicios	185	0.562	0.497	0.00	1.00
Sector comercial	185	0.200	0.401	0.00	1.00
Tamaño de la empresa	185	2.612	1.221	0.00	5.86
Endeudamiento de la empresa	185	0.445	0.268	0.00	0.98
Inversión de la empresa	185	0.064	0.132	-0.04	0.80
Edad de la empresa	185	16.859	13.573	1.00	98.00
Responsabilidad	185	41.757	13.066	23.00	60.00
Agradabilidad	185	44.627	12.691	20.00	60.00
Apertura	185	48.135	12.025	15.00	60.00
Extraversión	185	48.351	10.891	20.00	60.00
Neuroticismo	185	42.470	10.793	20.00	60.00
Racional	185	19.557	3.743	10.00	24.00
Intuitivo	185	18.514	4.117	8.00	25.00
Dependiente	185	17.151	4.445	7.00	25.00
Evitativo	185	18.778	4.011	7.00	25.00
Espontaneo	185	15.443	5.563	8.00	25.00
N	185				

Nota: el cuadro 1 muestra las estadísticas generales de las variables objeto de estudio.

Con un total de 185 observaciones, a nivel de firma (tabla 3) se puede señalar lo siguiente: Las Pymes encuestadas tienen una rentabilidad promedio (ROA) de 12,4%, con una desviación estándar de 13,2%. En promedio poseen 16,86 años de vida (Edad de la firma), con un mínimo de 1 año de vida y un máximo de 98 años. La concentración de la variable años de la firma es asimétrica, respecto a los años de crecimiento y desarrollo de las compañías, presentándose mayoritariamente en la muestra empresas jóvenes (125 de 185 empresas tienen una edad menor a 20 años, correspondientes a un 67,56% del total). Por otra parte, tienen un endeudamiento relativamente moderado (Endeudamiento de la firma) de un 44,5%, con una alta dispersión 26% del apalancamiento, pertenecen mayoritariamente al sector servicios 56,2%, seguido del sector industrial 23,7% y por último sector comercial 20%.

A nivel de las características sociodemográficas (tabla 3), se observa que en la muestra total del género femenino de Gerentes-Dueños de las Pymes presentan una media de 27%, mientras que el otro restante 74% corresponde al género masculino. Cuentan con 10.3 años de experiencia, con un mínimo de 1 año y un máximo de 31 años. Su edad promedio es de 49.3 años, con una desviación de 10 años, fluctuando su edad entre los 27 años y 76 años de vida. Además, son mayoritariamente casados 80%. En cuanto a la Educación del G-D, se observa que la mayoría de ellos alcanzaron estudios universitarios 64,8%.

En cuanto a los rasgos de personalidad (tabla 3), los valores medios de las construcciones varían de 3.68 a 3.844 y los valores de las desviaciones estándar de las construcciones varían de 0.25 a 0.36. Sin embargo, en promedio, se observan como más relevantes y con mayores puntuaciones apertura 48,1 y extraversión 48,4, seguidos de la agradabilidad 44,6 y, por último, del neuroticismo 42,5 y la responsabilidad 41,8.

En cuanto a los estilos de toma de decisiones (tabla 3), los directores generales tienen valores más altos en los estilos racional (19,6), evitativo (18,8) e intuitivo (18,5), seguidos de los estilos dependiente (17,2) y espontáneo (15,4).

Tabla 4. Matriz de correlaciones para los estilos de toma de decisiones

Variables	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
(1) Racional	1.000				
(2) Intuitivo	0.625*	1.000			
(3) Dependiente	0.036	-0.002	1.000		
(4) Evasivo	0.101	0.172*	0.418*	1.000	
(5) Espontaneo	-0.689*	-0.600*	-0.102	-0.203*	1.000

*** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$, * $p < 0.1$

Nota: La tabla X muestra la matriz de correlaciones de los estilos de toma de decisiones. El estilo de toma de decisiones de los directores ejecutivos se midió mediante el Inventario GDMS de 25 ítems de Scott y Bruce (1995), puntuando en una escala de Likert de 5 puntos (1=totalmente en desacuerdo;5=totalmente de acuerdo). cada variable de estilo de toma de decisiones (racional, intuitivo, dependiente, evitativo, espontaneo) se obtuvo sumando cada uno de los ítems de la escala que la componen.

La tabla 4, reporta la matriz de correlación del estilo de toma de decisiones. En primer lugar, el estilo racional (1) presenta una fuerte correlación negativa de 0.69 con el estilo espontaneo (5). Mientras que existe una fuerte correlación positiva de 0.625 con el estilo intuitivo (2). Por otra parte, no existe correlación con el estilo evasivo (4).

Las alfas de Cronbach obtenidos son superiores a 0.9 para los estilos racional, dependiente, espontáneo y evitativo (respectivamente, 0.92, 0.97, 0.93 y 0.93), lo que muestra una consistencia interna notablemente alta. El estilo intuitivo, en cambio, sólo alcanza un valor de 0.52. Aunque esta estimación está por debajo de los valores reportados por Scott y Bruce (1995), ubicados entre 0.68 y 0.94, otras investigaciones han arrojado valores menores (Krasniqi et al., 2019; Thunholm, 2004) sin que esto sea indicativo de una ausencia de consistencia interna. Como argumentan Krasniqi et al. (2019), el reducido número de ítems por escala, el tamaño de la muestra y las particularidades lingüísticas o culturales podrían explicar alfas de Cronbach inferiores a 0.7 sin que ello se deba a una falta de consistencia interna (Berisha et al., 2018; Spicer y Sadler-Smith, 2005).

Se aplicó un análisis econométrico para corroborar la hipótesis H1 se estimó el modelo 1 (tabla 5). Los resultados que se reportan respaldan la hipótesis central encontrando una relación positiva y estadísticamente significativa entre la variable género (femenino) del Gerente-Dueño y el desempeño financiero de las Pymes medido a través de ROA ($\beta = 0.0643$, $p < 0.01$), que se observa en la columna 1 fila 1. Por lo tanto, se acepta la H1 que señala que las mujeres Gerentas-Dueñas están relacionadas positivamente con los resultados financieros de las Pymes.

Luego, se estimó el modelo 2 (tabla 5) incorporando variables de control propias del Gerente-Dueño como lo son: Edad y Experiencia, se observa una relación negativa y estadísticamente significativa ($\beta = -0.0036$, $p < 0.01$) entre la Edad del Gerente-Dueño y el desempeño financiero de la Pyme, que se observa en la columna 2 fila 2. Por lo que, se puede afirmar que menos Edad del Gerente-Dueño, es decir, Gerentes-Dueños más jóvenes generan un mayor desempeño financiero. Por otra parte, la variable Experiencia es una variable no significativa.

Luego, se estimó el modelo 3 (tabla 5) incorporando las variables de control propias de la empresa, obteniendo una relación negativa y estadísticamente significativa ($\beta = -0.1556$, $p < 0.01$) entre la variable Deuda y el desempeño de la PYME, ubicado en la columna 7 y fila 3. Por otra parte, se reportan como estimadores no significativos los asociados a las variables: Sector de la Empresa (industrial y servicio) ubicado en la columna 4-5 y fila 3; Tamaño de la empresa, ubicado en la columna 6 y fila 3; Inversión de la empresa, ubicado en la columna 8 y fila 3; y, por último, Edad de la empresa, ubicado en la columna 9 y fila 3.

En el modelo 4 (tabla 5) se incorporan variables de estilo de toma de decisiones (racional, intuitivo, dependiente, evitativo y espontaneo) y desempeño financiero de la Pyme, considerando variables de control del Gerente-Dueño y de la Empresa. Se observa que el estilo de toma de decisiones evitativo presenta una relación negativa y estadísticamente significativa ($\beta=-0.0132$ $p < 0.01$), ubicado en la columna 13 fila 4. Por lo que, se confirma la hipótesis H6 que plantea que el estilo de toma de decisiones evitativo del Gerente-Dueño se relaciona negativamente con el desempeño financiero de la Pyme.

Por otra parte, se reporta que el estilo de toma de decisiones racional presenta una relación positiva y significativa ($\beta=0.0061$ $p < 0.05$), ubicado en la columna 10 fila 4. Por lo que se confirma la hipótesis H2, que señala que el estilo de toma de decisiones racional del Gerente-Dueño está relacionado positivamente con el desempeño financiero de las Pymes.

Por último, se observa que el estilo de toma de decisiones espontaneo presenta una relación positiva y significativa ($\beta=0.0041$ $p < 0.05$), ubicado en la columna 14 fila 4. Por lo que se rechaza la hipótesis H5, que plantea, que el estilo de toma de decisiones espontaneo está relacionado negativamente con los resultados financieros de las Pymes.

En el modelo 5 (tabla 5) se muestra los resultados de la regresión sobre los rasgos de personalidad del Gerente-Dueño y desempeño financiero de la PYME, considerando variables de control del Gerente-Dueño, variables de control propias de la empresa y variables de estilos de toma de decisiones. Donde se reporta que ninguna variable es significativa.

En el modelo 6 (tabla 5) se incorporan variables interactivas de genero (imrac, imintu, imdep, imevi, imesp) del Gerente-Dueño junto con variables de control, es decir, variables propias del Gerente-Dueño y de la empresa, rasgos de personalidad del Gerente-Dueño y estilo de toma de decisiones. Donde se reporta una relación positiva y significativa ($\beta=0.011$ $p < 0.1$) entre mujeres con estilo de toma de decisiones dependiente y desempeño financiero de las Pymes, ubicado en la columna 22 fila 6. Donde se rechaza la hipótesis H4 referida que el estilo de toma de decisiones dependiente está relacionado negativamente con los resultados financieros de las Pymes.

En el modelo 7 (tabla 5) se trabaja sobre las mismas variables interactivas de género, considerándose variables de control propias del Gerente-Dueño, solo dos variables de control de la empresa que son: Tamaño de la Empresa y Deuda de la Empresa. También se consideraron las variables de estilo de toma de decisiones, excluyéndose los rasgos de personalidad del Gerente-Dueño. Reportándose una relación positiva y significativa ($\beta=0.0126$ $p < 0.05$) entre mujeres con estilo de toma de decisiones dependiente se relacionan positivamente con el desempeño financiero de las Pymes, ubicado en la columna 22 fila 7. Por lo que se rechaza la hipótesis H4A referida que el estilo de toma de decisiones dependiente está relacionado negativamente con los resultados financieros de las Pymes.

En el modelo 8 (tabla 5) se muestra los resultados de la regresión donde se incluyen las variables interactivas de género, considerándose variables de control del Gerente-Dueño, variables de control de la empresa que son: Tamaño de la Empresa y Deuda de la Empresa. En este modelo solo se consideran dos variables de estilo de toma de decisiones: Dependiente y Evitativo. Por otra parte, no se consideran las variables de rasgos de personalidad del Gerente-Dueño. Se reporta una relación positiva y significativa ($\beta=0.0148$ $p < 0.05$) ubicado en la columna 22 fila 8, entre mujeres con estilo de toma de decisiones dependiente se relacionan positivamente con el desempeño financiero de las Pymes. Por lo que nuevamente se rechaza la hipótesis H4 referida que el estilo de toma de decisiones dependiente está relacionado negativamente con los resultados financieros de las Pymes.

Finalmente, se encuentra evidencia robusta de una relación estadísticamente significativa entre el género del Gerente-Dueño y desempeño financiero de la PYME nuevamente ($\beta=0.0391$ $p < 0.01$), en columna 1 fila 3.

Tabla 5. Modelo de Regresión

	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)	
	wroa	wroa	wroa	wroa	wroa	wroa	wroa	wroa	wroa
mujerceo	0.0643*** (0.0229)	0.0499** (0.0234)	0.0373* (0.0212)	0.0153 (0.0262)	0.0149 (0.0272)	-0.3757* (0.2210)	-0.3698* (0.2177)	-0.3147*** (0.1073)	
edadceo		-0.0036*** (0.0009)	-0.0025** (0.0008)	-0.0016* (0.0009)	-0.0018* (0.0009)	-0.0021** (0.0008)	-0.0023*** (0.0007)	-0.0022*** (0.0007)	
expceo		0.0016 (0.0015)	0.0006 (0.0015)	0.0017 (0.0012)	0.0019 (0.0012)	0.0022* (0.0012)	0.0021* (0.0011)	0.0023** (0.0011)	
industrial			-0.0308 (0.0287)	-0.0100 (0.0259)	-0.0028 (0.0267)	-0.0066 (0.0273)			
servicio			0.0077 (0.0244)	0.0081 (0.0223)	0.0119 (0.0219)	0.0085 (0.0231)			
tam			-0.0082 (0.0069)	-0.0119** (0.0058)	-0.0131** (0.0060)	-0.0109* (0.0061)	-0.0122** (0.0054)	-0.0125** (0.0052)	
deuda			-0.1556*** (0.0317)	-0.1196*** (0.0288)	-0.1140*** (0.0295)	-0.1113*** (0.0294)	-0.1139*** (0.0261)	-0.1165*** (0.0252)	
inversión			0.0037 (0.0816)	-0.0134 (0.0691)	0.0071 (0.0727)	0.0117 (0.0761)			
edademp			-0.0013* (0.0007)	-0.0007 (0.0005)	-0.0005 (0.0005)	-0.0003 (0.0005)			
rac				0.0061** (0.0025)	0.0055** (0.0025)	0.0029 (0.0029)	0.0036 (0.0027)		
intu				-0.0017 (0.0024)	-0.0023 (0.0024)	-0.0019 (0.0027)	-0.0013 (0.0025)		
dep				-0.0038 (0.0027)	-0.0040 (0.0028)	-0.0084** (0.0033)	-0.0091*** (0.0029)	-0.0099*** (0.0029)	
evi				-0.0132*** (0.0021)	-0.0133*** (0.0021)	-0.0130*** (0.0023)	-0.0129*** (0.0021)	-0.0132*** (0.0021)	
esp				0.0041** (0.0018)	0.0033* (0.0019)	0.0014 (0.0020)	0.0020 (0.0020)		
responsa~d					-0.0011 (0.0011)	-0.0009 (0.0011)			
amabilidad					-0.0008 (0.0010)	-0.0004 (0.0010)			
apertura					-0.0003 (0.0014)	-0.0002 (0.0015)			
extraver~n					-0.0001 (0.0014)	-0.0005 (0.0014)			
neurotic~o					0.0015 (0.0013)	0.0011 (0.0013)			
imrac					0.0044 (0.0079)	0.0043 (0.0071)			
imintu					-0.0027 (0.0074)	-0.0034 (0.0072)			
imdep					0.0111* (0.0065)	0.0126** (0.0060)	0.0148** (0.0057)		
imevi					0.0070 (0.0061)	0.0066 (0.0062)	0.0058 (0.0057)		
imesp						0.0040 (0.0052)	0.0034 (0.0050)		
_cons	0.1068*** (0.0106)	0.2728*** (0.0466)	0.3478*** (0.0560)	0.4350*** (0.0948)	0.5152*** (0.1067)	0.6837*** (0.1261)	0.6276*** (0.1034)	0.7219*** (0.0592)	
N	185	185	185	185	185	185	185	185	
R-sq	0.047	0.120	0.253	0.480	0.493	0.515	0.501	0.486	
adj. R-sq	0.042	0.106	0.215	0.437	0.434	0.443	0.457	0.460	
F	7.8722	9.1053	7.3990	13.7683	10.6509	8.6730	12.3262	19.4941	
aic	-230.6169	-241.4076	-259.7198	-316.6749	-311.1641	-309.6905	-322.4450	-328.8398	
bic	-224.1762	-228.5262	-227.5162	-268.3696	-246.7569	-229.1816	-270.9193	-296.6362	

Standard errors in parentheses

* p<0.10, ** p<0.05, *** p<0.01

Nombres de las variables: "mujerceo"=Mujer; "edadceo"=Edad del CEO; "expceo"=Experiencia del CEO; "industrial"=Sector económico industrial; "servicio"=Sector económico servicios; "tam"=Tamaño de la empresa; "deuda"=Endeudamiento de la empresa; "inversión"=Inversión de la empresa; "edademp"=Edad de la empresa; "rac"=Estilo racional; "intu"=Estilo intuitivo; "dep"=Estilo dependiente; "evi"=Estilo evasivo; "esp"=Estilo espontáneo; "responsabilidad"=Rasgo de personalidad de responsabilidad; "amabilidad"= Rasgo de personalidad de amabilidad; "apertura"= Rasgo de personalidad de apertura; "extraversión"= Rasgo de personalidad de extraversión; "neuroticismo"= Rasgo de personalidad de neuroticismo; "imrac"= Estilo racional * género femenino; "imintu"= Estilo intuitivo * género femenino; "imdep"= Estilo dependiente * género femenino; "imevi"= Estilo evasivo * género femenino; "imesp"= Estilo espontáneo * género femenino; "_cons"= Intercepción.

Notas: La tabla muestra el análisis econométrico del efecto del género del CEO, los estilos de toma de decisiones y los términos de interacción entre ambos sobre los resultados financieros de las PYME, medidos como ROA.

Discusión

El rol del género femenino en posiciones de Gerente-Dueña se asocian con un mejor rendimiento de las Pymes, confirmando la H1. Esto se argumenta: En primer lugar, por diferencias psicológicas entre los sexos (género femenino y masculino) son resultado por completo de actitudes culturales. Se ha señalado que la postura de la sociedad con respecto a las diferencias de género afecta la maduración de las personas desde que nacen, de una manera más profunda que el resto de las actitudes culturales (Schultz, 2002). Tanto hombres como mujeres poseen rasgos que los diferencian a unos de otros, esto les permite describirse y describir a los demás. Como manifiesta Fadiman (2001, p. 54):

La personalidad se refiere a las características externas y visibles, a los aspectos propios que los demás pueden ver, por ende, se podría definir la personalidad en función de las impresiones que se dejan en los otros; es decir, lo que parece ser la personalidad es lo que permite anticipar lo que hará una persona en una situación dada.

Lo anterior se sostiene a raíz que la mujer adopta cierta personalidad, porque están vinculadas a la maternidad, la crianza y el trabajo doméstico; asumiendo mayores cargas que los hombres (INE, 2015). Lo cual la conlleva a estar en constante búsqueda de superar los obstáculos que se presentan en su camino de rol como madre, lo que supone un desempeño financiero positivo. Es por ello por lo que una Gerente-Dueña de género femenino en este tipo de empresas debe romper el "techo de cristal", enfrentar diversas barreras ya sean externas, internas o mixtas; y sesgos impuestos en la sociedad. Todo esto requiere que el Gerente-Dueño de una PYME con una economía heterogénea como la que presentan este tipo de empresas, desarrolle un proceso de toma de decisiones más exhaustivo y cuidadoso para el éxito de la compañía, el que está asociado al género femenino en los cargos de alta dirección (Dang et al., 2014), lo cual pueden tener efectos positivos en el desempeño de la empresa (Carpenter, Geletkanycz, y Sanders, 2004; Hambrick y Mason, 1984).

El estilo evitativo es negativo y significativo, tanto en los modelos de no interacción como en los de orden superior, lo cual confirma la H6A. En consonancia con asociaciones previas entre el estilo evitativo y miedo al conflicto (Galtung 2003), es este conflicto el que conlleva a huir de la realidad, y no poder tomar una decisión en el momento que corresponde y asumir ese riesgo. Se interpreta esto como una prueba de que el estilo evitativo del Gerente-Dueño no satisface las necesidades de adaptación de la PYME ante mercados competitivos y cambiantes. Entender el entorno de una PYME es de suma importancia porque las decisiones estratégicas son tomadas frecuentemente en situaciones complejas en las que las características del decisor y sus tendencias a analizar y simplificar la información contextual resultan ser un factor relevante (Borrero & Henao, 2017). Por lo que un Gerente-Dueño adoptar un estilo de toma de decisión evitativo conllevaría a resultados financieros negativos en este tipo de empresas.

Por otra parte, el estilo racional obtiene un efecto positivo y significativo en las especificaciones de los modelos 4-5 (Tabla 5), en los modelos con interacciones no logra conservar la significación, rechazando H2A. En general, los modelos racionales de toma de decisiones comparten la idea que por medio de un proceso sistemático de obtención y análisis de información se puede identificar una mejor opción de decisión (Simon, 1955, 1959). La optimización del modelo de decisión puede hacerlo un proceso lento, pues involucra considerar cada alternativa y las posibles consecuencias de cada una de ella (Simon, 1965) lo que, en un entorno extremadamente heterogéneo, dinámico y cambiante de una PYME, tomar decisiones de forma sistemática y exhaustiva implica un coste elevado en términos de tiempo y exigencia, lo que se traduce en decisiones demasiado lentas o carentes de sensibilidad al entorno. Además, aunque pretende ser un modelo completamente objetivo, hay aspectos que limitan tal pretensión, por ejemplo, como el acceso a la información relevante, así como la velocidad y calidad de su procesamiento; aspectos que llevaron a considerar la toma de decisiones como un proceso de racionalidad limitada (Simon, 1979, 1986, 1990).

Sin embargo, el estilo intuitivo no alcanza significación estadística, por lo que no se consiguió probar H3A. La intuición está relacionada con la experticia, definida como la capacidad de reconocer patrones fruto de la experiencia (Simon, 1987). Cuando se deben tomar decisiones complejas, los expertos recuerdan inconscientemente patrones de acción previamente aprendidos e involucran conscientemente consideraciones que enlazan las premisas y las conclusiones; la combinación de ambos aspectos les permite a los expertos tomar decisiones más rápidas y acertadas en comparación con los inexpertos (Klein, 2010).

Al analizar la Estadística Descriptiva (tabla 3) la variable de experiencia presenta un mínimo de 1 año y un máximo de 31 años. Al analizar los modelos de regresiones (tabla 5), en los modelos 6-7 y 8 la variable Experiencia del Gerente-Dueño presenta una relación negativa y significativa. A su vez en el modelo 6 que incluye todas las variables de la empresa, del gerente-dueño, estilos de toma de decisiones y variables didácticas. La positividad y significancia de esta variable es de 90% en cuanto a los niveles de confianza. Lo mismo ocurre en el modelo 7, que incluye todas del gerente-dueño, estilos de toma de decisiones, variables didácticas; y ciertas variables de la empresa. La positividad y significancia es de 90%. En el modelo 8, ocurre algo completamente distinto. En este modelo se consideraron todas las variables del Gerente-Dueño; y ciertas variables de la empresa, estilo de toma de decisiones y variables didácticas; donde en las dos últimas variables mencionadas, no se consideró el modelo intuitivo. Si bien, la variable Experiencia del Gerente-Dueño obtuvo una positividad y significancia del 95%. Por lo que desde esta perspectiva la Experiencia no está relacionada con adoptar este estilo de toma de decisiones. Por otra parte, la falta de significación del estilo intuitivo podría estar asociada al menor alfa de Cronbach obtenido, en la medida en que una menor consistencia interna podría afectar al comportamiento de la variable. Además de la constatación de que la evitación de decisiones es perjudicial para la empresa, es pertinente examinar el efecto de una toma de decisiones más flexible y práctica, captada por los estilos intuitivo y espontáneo.

En contra de lo esperado, el estilo espontáneo no es significativo en ningún modelo de orden superior falsificando H5A. El estilo espontáneo se ha asociado a una menor capacidad para tomar decisiones (Bruine de Bruin et al., 2007) y se le ha atribuido un carácter desadaptativo (Loo, 2000; Singh y Greenhaus, 2004). Aunque se ha visto que la toma de decisiones racional no se relaciona con un rendimiento empresarial positivo, tampoco existe relación entre los estilos intuitivo y espontáneo con el rendimiento. Otro hallazgo llamativo, es la ausencia de significación obtenida para el estilo dependiente en los modelos sin interacciones (tabla 5). Por un lado, se esperaba un efecto principal negativo, dado el carácter desadaptativo que puede tener el estilo dependiente cuando se trata de evitar la toma de decisiones (Loo, 2000).

Las interacciones del modelo 6-7 y 8 (tabla 5) sólo son significativas para el estilo dependiente, lo que resulta en un efecto positivo para las mujeres. Se cree que la mujer adopta esta dependencia ya que el trabajo que las mujeres aportan al seno familiar es una constante desde los orígenes de las sociedades que se instituyen bajo las normas de sistemas paternos, a las mujeres, se les ha atribuido la debilidad, la sumisión, la obligación intransferible del cuidado y atención de los hijos, así como muchas otras responsabilidades que se derivan de la conformación de una familia, por ejemplo, el trabajo doméstico, lo que conlleva cocinar, limpiar y quehaceres del hogar.

Conclusiones

Para la presente investigación, se aplicó un cuestionario sobre una muestra de 185 Pymes de Chile en el año 2017 donde encontramos que el género femenino del Gerente-Dueño (CEO) impacta positivamente el desempeño financiero de la PYME medido a través de ROA. Luego, al indagar si las características sociodemográficas, rasgos de personalidad y estilos de toma de decisiones del Gerente-Dueño (CEO) se relacionan con el desempeño de la firma, se encontró evidencia estadísticamente significativa sólo de algunas de ciertos estilos de toma de decisiones que inciden en el desempeño de las Pymes.

Por otra parte, se detectó que el efecto del género femenino sobre el rendimiento financiero varía a medida que se controla los estilos de toma de decisiones. El género femenino del Gerente-Dueño se relaciona positivamente con el desempeño financiero de las Pymes, adoptando un estilo de toma de decisiones dependientes el que las conlleva al éxito en la toma de decisiones. El hecho de que la mujer Gerenta-Dueña impacta significativamente en el desempeño de la PYME, podrían ser los atributos que generalmente se encuentran en la mujer los que provocan un mejor desempeño. A raíz de lo anterior, resulta interesante incorporar a la discusión variables más específicas y mencionadas con anterioridad como lo son: maternidad, crianza y trabajo doméstico ya que quizás esa variable que son inherentes son las que generan ciertos atributos que impactan de manera distinta y desde otra perspectiva el estilo de toma de decisiones y el desempeño financiero en Pymes.

Estos resultados contribuyen a la literatura, dado que los resultados pueden ser interesantes tanto para investigadores, profesionales y políticas públicas. Para el mundo académico, este trabajo contribuye a la literatura al ampliar la evidencia empírica sobre el estilo de toma de decisión que tiene el género femenino como Gerenta-Dueña (CEO) en Pymes chilenas. Para los profesionales e inversores, saber qué características de la Gerenta-Dueña(CEO) de una PYME proporciona mejor desempeño financiero.

Por último, se ha quedado atrás la mujer tradicional, y la mujer moderna ha irrumpido con fuerza la sociedad. Es fundamental avanzar hacia un modelo, que distribuya el trabajo doméstico con regla legal. Es decir, se deben implementar políticas públicas que, además de fomentar la inserción laboral, fomenten la corresponsabilidad en las tareas domésticas y el cuidado de los hijos/as y familiares. Se ha comprobado que este tipo de medidas ha generado mejores modelos de inserción laboral y equidad de género en ciertos países. Además, esta medida es imprescindible, ya que implica también justicia social, en el sentido que distribuye mejor los costos de la competencia entre la vida laboral y la doméstica, y posicionaría a las mujeres en las mismas condiciones a la hora de competir por algún cargo laboral.

Referencias

- Albarracín, J. & Sarmiento, N. (s. f.). El rol femenino en los altos cargos de gerencia en el campo organizacional. [Revisión teórica]. Universidad de La Sabana.
- Allwood, C.M. y Salo, I. (2012), "Decision-making styles and stress", *International Journal of Stress Management*, Vol. 19 No. 1, pp. 34-47.
- Amaris, R. R. A., Molina, R. I. R., Mauricio, J. S. R. & Raby, N. D. L. (2021). Liderazgo resonante según el género: un estudio en las pequeñas y medianas empresas de la ciudad de Barranquilla. *Revista de la Universidad del Zulia*, 12(34), 29-44. <https://doi.org/10.46925/rdluz.34.03>
- Arteaga, A. & Ramón, S. (2008). Liderazgo Resonante según género. *Multiciencias*, 9(3), 289-295.
- Barrera Verdugo, G. & Bisama Castillo, E. (2016). Características del Gerente General Relacionadas con Investigación y Desarrollo en Empresas de Chile. *Journal of technology management & innovation*, 11(4), 65-74. <https://doi.org/10.4067/s0718-27242016000400009>
- Bayraktar, M. & Algan, N. (2019). The Importance Of SMEs On World Economies. *International Conference on Eurasian Economies 2019*. <https://doi.org/10.36880/c11.02265>
- Bergstresser, D. & Philippon, T. (2006). CEO incentives and earnings management. *Journal of Financial Economics*, 80(3), 511-529. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2004.10.011>
- Brousseau, K. R., Hourihan, G., Larsson, R. & Driver, M. J. (2005). El estilo de toma de decisiones de los directivos experimentados. *Harvard Deusto business review*, 146, 20-33.
- Camarena Adame, M. E. & Saavedra García, M. L. (2018). El techo de Cristal en México. *Revista de Estudios de Género, La Ventana*, 5(47), 312-339. <https://doi.org/10.32870/lv.v5i47.6680>
- Casanueva, G. (2019). Pymes: La necesidad de una nueva cultura empresarial. *Revista Pensamiento Académico*, 2(1), 101-110. <https://doi.org/10.33264/rpa.201901-08>
- Castillo, J. O. C. (2013). Gerencia del Siglo XXI. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 54, 59-83.
- Cleri, C. (2007). *El libro de las PYMES (Illustrated)*. Ediciones Granica.
- Contreras Torres, F., Pedraza Ortiz, J. E. & Mejía Restrepo, X. (2012). La mujer y el liderazgo empresarial. *Diversitas*, 8(1), 183. <https://doi.org/10.15332/s1794-9998.2012.0001.12>
- Delgado, B. O.-. (2022). Gestión de Pymes de los lineamientos estratégicos a la responsabilidad social. Independently published.
- Dewar, C., Keller, S. & Malhotra, V. (2022). *CEO Excellence: The Six Mindsets That Distinguish the Best Leaders from the Rest*. Scribner Book Company.
- División de Estudios. (2014). Antecedentes para la revisión de los criterios de clasificación del estatuto Pyme. Ministerio de economía, fomento y turismo.
- División de Estudios. (2019). Boletín ELE-5: Principales resultados. Ministerio de economía, fomento y turismo. https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2019/03/ELE-5-Principales_resultados.pdf

- Espinosa, J. C. (2018). Incidencia de los estilos de toma de decisiones en la relación entre liderazgo y desempeño organizacional en un grupo de directivos de Colombia, Ecuador y Perú. *instname:Universidad del Rosario*.
- Fernandez, C. (2011). Modelo sobre competencias gerenciales para el personal directivo de tecnología del sector financiero basado en enfoque de organizaciones inteligentes" [Tesis doctoral]. TECANA AMERICAN UNIVERSITY.
- Fundación Chile Mujeres , PwC Chile & LT Pulso. (2018). Participación de mujeres en gerencias de primera línea en las grandes empresas de Chile. <https://chilemujeres.cl/wp-content/uploads/2018/12/3%C2%BA-ESTUDIO-IMPULSA.pdf>
- García Garnica, A. (2019). Las pequeñas y medianas empresas (Pyme) en el contexto de la innovación abierta: Una síntesis teórica. *Teuken Bidikay - Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, 10(14), 101-120. <https://doi.org/10.33571/teuken.v10n14a5>
- García Solarte, M., González Campo, C. H. & Murillo Vargas, G. (2017). Características de las Pymes según la gerencia sea hombre o mujer: Caso empírico de Cali. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 82, 143-160. <https://doi.org/10.21158/01208160.n82.2017.1648>
- García-Solarte, M., Salas-Arbeláez, L. & Orozco-Escobar, H. (2019). El impacto del género del gerente sobre el desempeño organizacional: análisis en las Pymes. *Entramado*, 16(1), 12-26. <https://doi.org/10.18041/1900-3803/entramado.1.6062>
- Guerrero, E. E. Z. (2013). LAS Pymes Y SU PROBLEMÁTICA EMPRESARIAL. ANÁLISIS DE CASOS. *Revista EAN*; núm. 52 (2004): Componentes organizacionales y empresa; 118-135, 52, 118-135.
- Guzman, Y. (2020). Two investigations on current problems in Latin America: Human rights and micro-enterprises. *Our Knowledge Publishing*.
- Javier, L. O. (2011). *La administración financiera y las Pymes*. Editorial Académica Española.
- López, B. R., Guerrero, S. E. A. & Gómez, G. (2020). Reflexiones sobre la gestión de la micro, pequeña y mediana empresa en América Latina. *Página Seis*.
- Lopez, L., Parra, M. & Rubio, G. (2019). Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: Estudios de caso empíricos en Florencia e Ibagué. *Espacios*, Vol. 40-11. <https://www.revistaespacios.com/a19v40n11/a19v40n11p05.pdf>
- Lu, J. W. & Beamish, P. W. (2001). The internationalization and performance of SMEs. *Strategic Management Journal*, 22(6-7), 565-586. <https://doi.org/10.1002/smj.184>
- Lucas Macías-Franco, J. & Laverde, A. M. P. (2018). International Expansion of SMEs: The Inducascos Case. *Latin American Business Review*, 19(1), 1-22. <https://doi.org/10.1080/10978526.2018.1450149>
- Manga, D., Ramos, F. y Morán, C. (2004), "Las normas españolas del Inventario de Cinco Factores NEO: Nuevos datos y análisis para su mejora", *Revista Internacional de Psicología y Terapia Psicológica*, Vol. 4 n° 3, pp. 639-648.
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. (2019), *Informe de Resultados: Empresas En Chile - Quinta Encuesta Longitudinal de Empresas*.
- Moreno Muñoz, C., Johnson Vera, V. & Puyuelo Cazorla, M. (2021). Realidades de Emprendimiento en Pequeñas y Medianas Empresas en Chile: uso del diseño. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(95). <https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.95.28>
- Müller, J. (2019). Herramientas de control de gestión en Pequeñas y Medianas Empresas en Chile. *CAPIC REVIEW*, 17, 1-14. <https://doi.org/10.35928/cr.vol17.2019.72>
- Pizarro, O. & Guerra, M. (2010). Rol de la mujer en la gran empresa. *Centro de estudios para el desarrollo de la mujer*.
- Ramírez Molina, Reynier Israel., Chacón Zúñiga, H.C., & El Kadi Janbeih, O. N. (2018). *Gestión estratégica del talento humano en las PYMES*. (1.ª ed.). 001-120. Editorial Corporación CIMTED. Medellín, Colombia.
- Rodríguez-Ponce, E. (2007). Estilos de liderazgo, toma de decisiones estratégicas y eficacia: un estudio empírico en pequeñas y medianas empresas. *Interciencia*, 32(8), 522-528.

- Rotundo, G. J. Z., Paparella, L. E. S. & Martínez, A. M. (2015). TOMA DE DECISIONES Y ESTILO DE LIDERAZGO: ESTUDIO EN MEDIANAS EMPRESAS. *Compendium*, 19(36), 35-59.
- Ruiz, A. J. & Sanchez, A. L. J. (2020). *Gestión Profesional de las MIPYMES* (1.ª ed.).
- Sabharwal, M. (2013). From Glass Ceiling to Glass Cliff: Women in Senior Executive Service. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(2), 399-426. <https://doi.org/10.1093/jopart/mut030>
- Sánchez, B. S. (2022). *Directivas y empresarias: Mujeres rompiendo el techo de cristal*. Editorial Aresta.
- Solano-Brenes, A. I. (2002). Toma de decisiones gerenciales. *Tecnología en Marcha*, 16(3), 44-51.
- Stuven, A., Cabello, T., Crisostomos, B. & Lozier, M. (2013). *La mujer ayer y hoy: Un recorrido de incorporación social y política*. Centro de políticas publicas UC.
- Taborda Ocampo, M. A., Nova, L. D. & Bohórquez Sanabria, I. V. (2018). Importancia de las Pymes para el desarrollo económico de Chile en el siglo XXI. *Punto de vista*, 9(14). <https://doi.org/10.15765/pdv.v9i14.1179>
- Trapero, F. G. A. & Parra, J. C. V. (2013). Un Modelo de Análisis Racional para la Toma de Decisiones Gerenciales, desde la perspectiva Elsteriana. *Cuadernos de Administración*; Vol. 26, Núm. 46 (2013); 135-158, 26(46), 135-158. <https://doi.org/10.11144/javeriana.cao26-46.marp>
- Troilo, F. (2021). *Ser CEO: Competencias para un desempeño efectivo* (Spanish Edition). Temas Grupo Editorial.
- Vaca López, A. (2021). El Marketing Digital para las Pymes en tiempos de pandemia. *Lúmina*, 22(2), E0014. <https://doi.org/10.30554/lumina.v22.n2.4524.2021>
- World Economic Forum. (2021). *Global Gender Gap Report*.