



Género, cultura organizacional y riesgos psicosociales: tres piedras angulares del sector de la restauración

Gender, organizational culture and psychosocial risks: three cornerstones of the catering sector

Marta Méndez Creu

Clara Selva Olid

Universitat Autònoma de Barcelona

Resumen

La restauración se caracteriza por ser uno de los principales sectores generadores de empleo en España. En este artículo, y desde una óptica organizacional y de género, realizamos una aproximación teórica crítica a los estudios que se han elaborado en el contexto de la restauración comercial, siendo el objetivo principal conocer los factores y elementos psicosociales más característicos del mismo. Los resultados vislumbran que las condiciones laborales inherentes a la restauración (e.g. horarios antisociales, precariedad, rotación de personal) son factores de riesgo psicosocial para los trabajadores y trabajadoras, señalándose como principales el burnout, el estrés laboral y el mobbing. En términos de género, la discriminación hacia las mujeres explica la desigualdad salarial respecto a sus homónimos masculinos y el fenómeno del techo de cristal, o la sobrerrepresentación masculina en posiciones de responsabilidad. Finalmente, se presentan algunas propuestas para subvertir los riesgos psicosociales y la desigualdad del sector, haciendo especial hincapié en la cultura o como fuente de malestar.

Palabras clave: Sector restauración; Género; Factores psicosociales; Revisión

Abstract

Catering is characterized by being one of the main sectors in employment generation in Spain. In this article, and from an organizational and gender perspective, we offer a theoretical approach, critical to the studies that have been developed in the context of commercial catering, the main objective being to know the most characteristic factors and psychosocial elements of this sector. The results reflect that the working conditions inherent to the catering sector (e.g., antisocial hours, precariousness, staff turnover) are psychosocial risk factors for workers, with the main highlights being burnout, work stress and mobbing. In terms of gender, discrimination against women explains wage inequality with respect to their masculine counterparts and the phenomenon of the glass ceiling, or male overrepresentation in positions of responsibility. To conclude, some proposals are presented to subvert the psychosocial risks and the inequality of the sector, with special emphasis on the organizational culture as a source of discomfort.

Keywords: Catering Sector; Gender; Psychosocial Factors; Review

Introducción

En España, la restauración destaca por ser uno de los sectores que más empleabilidad genera, contabilizando, solo en 2016, 413.900 nuevos empleos (Figuerola, Sánchez y Herranz, 2017). Sin embargo, debido a la crisis económica y a las reformas laborales de los últimos años, las organizaciones del sector de la restauración han reducido aún más sus ya precarizadas condiciones laborales; valga como ejemplo el aumento del 6,8% de los contratos a tiempo parcial frente al 1,8% de los contratos indefinidos respecto al año anterior (Figuerola et al., 2017). Como consecuencia, las condiciones de precariedad que tradicionalmente han predominado en el sector se han acentuado, devaluando aún más la calidad del empleo y propiciando un mayor desajuste en las variables psicosociales (motivación, satisfacción, estrés) de las personas empleadas. El panorama que se dibuja es el de un sector caracterizado por ofertar trabajos no cualificados, acompañados de una baja remuneración e inseguridad laboral, que, a su vez, conllevan altos niveles de rotación (Ons-Cappa, García-Pozo y Sánchez-Ollero, 2017). En este artículo ofrecemos una revisión teórica crítica de las investigaciones que se han realizado en el entorno de la restauración comercial, siendo el objetivo principal conocer, desde una perspectiva organizacional y de género, los factores y elementos psicosociales que la literatura describe como más característicos en este sector.

Las piedras angulares de la restauración

Las organizaciones, mediante la interacción de las personas que las conforman, construyen y negocian significados compartidos por todos sus integrantes (Belalcázar, 2012). En este entramado, la cultura organizacional adquiere un papel destacado. En el ámbito de la restauración comercial, no son pocos los estudios que ponen el énfasis en sus peculiaridades culturales (Alexander, MacLaren, O’Gorman y Taheri, 2012; Bloisi y Hoel, 2008), afirmando, de forma común, que: a) es un sector donde la violencia y el abuso están generalizados y extendidos, percibiéndose casi como una norma; b) el *mobbing* es parte del entorno laboral y aparece como un fenómeno aceptado en las cocinas; c) el abuso sexual hacia las mujeres está a la orden del día, con tocamientos o comentarios en tono joco-

so y componente sexual recurrentes; y d) la cosificación y sexualización de las mujeres mediante códigos de vestimenta son una constante, utilizados como forma de reclamo de la clientela (Matulewicz, 2016).

En este sentido, diferentes autores afirman que la cultura de la violencia (verbal y física) forma parte del proceso de aprendizaje y socialización del colectivo de jóvenes cocineros, siendo estos el público más frecuente que sufre este tipo de abusos (Mathisen, Einarsen y Mykletun, 2008). En estos entornos, la violencia verbal se entiende como una estrategia para motivar al grupo y mantener la tensión de trabajo (Brunat, 2017), y se vincula a un alto nivel de disciplina en el equipo (Johns y Menzel, 1999). Esto provoca en las personas trabajadoras cierta tolerancia a la agresividad, llegándose a entender como un factor que contribuye al crecimiento profesional y al endurecimiento personal, e interpretando estos comportamientos como un proceso de aprendizaje necesario, que otorga al colectivo de cocineros las competencias y experiencia apropiada para sobrevivir y prosperar en el sector. De este modo, se normalizan el abuso y la violencia, y se refuerza la idea de que realizar un gran sacrificio es imprescindible para lograr ciertos objetivos profesionales. Podríamos decir que nos encontramos ante la representación perversa de la cultura del esfuerzo y sacrificio, que dictamina que si no logramos el éxito es por no habernos esforzado ni sacrificado lo suficiente. Es decir, donde se responsabiliza a cada persona de los éxitos y/o fracasos de su vida personal y profesional, sin tener en cuenta factores externos a sí mismos/as.

Las consecuencias de los abusos en el entorno laboral de la restauración afectan directamente a la salud de las personas trabajadoras, a su bienestar psicológico y a su satisfacción laboral y personal (Mathisen et al., 2008), pero también influyen en el trabajo en equipo y en la confianza en el mismo. De aquí que, en estos casos, debido al enrarecimiento del clima laboral, el contexto se torne más prolífico para los conflictos (López-Cabarcos, Vázquez-Rodríguez y Montes-Piñeiro, 2010). Un factor importante para abordar esta problemática debería ser la influencia y el papel que tiene el/la líder en el equipo, ya que diferentes estudios (López-Cabarcos et al., 2010) asocian el estilo de liderazgo con com-

portamientos de abuso, señalándolo como una de las principales causas de violencia en este entorno.

Según David Brunat (2017) y otras investigaciones, el estilo de liderazgo autoritario es el que suele predominar en la restauración, como consecuencia de la estructura jerárquica tan definida que caracteriza al sector. Esto se traduce en una comunicación más bien escasa entre el/la chef y la plantilla de cocineros y en un mayor protagonismo de los mandos intermedios, quienes hacen de nexo comunicativo entre unos y otros. La complejidad del sector y la diversidad del entorno han hecho que recientemente se haya puesto en cuestionamiento los estilos de liderazgo más adecuados para este tipo de contexto (Yousaf, Sanders y Yustantio, 2016). Para ello, se ha hecho especial hincapié en el impacto e influencia que tienen distintos estilos de liderazgo, como el ético (Tang et al., 2015), el auténtico (Lee, SM et al., 2016), el servicial (Liden, Wayne, Liao y Meuser, 2014) o el transformacional (Zopiatis y Constanti, 2010), siendo el transformacional el más estudiado en el sector de la restauración.

Respecto al género, como en la mayoría de organizaciones y sectores, no siendo ésta ninguna excepción, las posiciones de supervisión en la restauración están sobrerrepresentadas y dominadas por hombres, atribuyendo a la figura masculina el papel del líder (Haddaji, Albors-Garrigós y García-Segovia, 2017). La literatura (Crafts y Thompson, 1997) parte de la creencia de que la discriminación de género que se da en la restauración es una reproducción y un reflejo de lo que sucede en un sistema global sustentado por el patriarcado. Por tanto, sería sorprendente que en un contexto de estas características las mujeres no vivieran en desigualdad. En este punto es necesario preguntarnos: *¿Dónde están las mujeres en la restauración?*

En este entorno, la desigualdad se reproduce de distintas maneras, como, por ejemplo, por la escasa representación de las mujeres en posiciones de supervisión, por su mayor precariedad laboral o por las dificultades asociadas a la conciliación laboral. La poca representación femenina en posiciones de responsabilidad y supervisión se relacionan directamente con el fenómeno del techo de cristal, que remite a las barreras invisibles que encuentran las mujeres en su desarrollo profe-

sional (Selva, 2012; 2013). Parece claro que nos encontramos ante dicho fenómeno cuando, según cifras del 2017, de los 195 restaurantes con una estrella Michelin en España, solo 18 están liderados por mujeres, o cuando en estudios, donde la muestra cuenta con responsables y/o supervisores, la representación de las mujeres se sitúa en el 4,35% (Zopiatis, 2010) o el 17% (Lee, Sardeshmukh y Hallak, 2016). Es decir, a pesar de ser un sector ampliamente feminizado, por el alto número de empleadas con las que cuenta (Figueroa et al., 2017), la representación de las mujeres se sitúa, principalmente, en posiciones de trabajo que no requieren de responsabilidad ni poder. Por lo que sus trayectorias profesionales entrañan un desafío mayor, por la escasez de oportunidades y las dificultades asociadas al desarrollo laboral en contextos dominados por hombres, donde el sistema patriarcal se mantiene por la constante reproducción de estereotipos de género (Harris y Giuffre, 2010). De aquí en adelante, y tomando en consideración que la restauración es un sector ampliamente feminizado en su núcleo de operaciones, el artículo hará recurrentemente referencia a las personas trabajadoras del sector desde el género gramatical femenino.

Joan Acker (1990) afirma que las estructuras y relaciones del mercado laboral, junto con los salarios, se ven siempre afectados por desigualdades entre hombres y mujeres. Es decir, el género como variable para leer e interpretar las relaciones de poder en el ámbito laboral. En este ámbito, se considera que hay una jerarquía de géneros en la cual, convencionalmente, lo que se entiende como aceptable es lo masculino (Matulewicz, 2016). Matizar la concepción de género —entendida como la significación social a la que se adscriben aptitudes, actitudes, roles sociales y expectativas que permiten interpretar lo que significa ser hombre y ser mujer (Selva y Vitores, 2014)—, se torna importante. Por ejemplo, en la restauración, tradicionalmente, la diferenciación por géneros que se produce entre el ámbito público y el privado ha atribuido la actividad de cocinar en la esfera privada a la mujer (en la familia heteronormativa) mientras que ha asociado la profesión de cocinero al hombre (Haddaji et al., 2017).

Los roles y estereotipos de género todavía abundan en nuestra sociedad y la crianza de

los hijos/as y, en la mayoría de casos, el cuidado del hogar, se siguen asociando a la figura femenina. Asociar el cuidado al rol de la mujer origina que éstas tengan más dificultades para compaginar su vida laboral con la personal, lo que a menudo desencadena una reducción de la jornada laboral que les permita hacerse cargo de las tareas domésticas (socialmente impuestas por la sociedad). Estas situaciones propician menores ingresos económicos y agravan la ya de por sí precariedad laboral de las mujeres en este ámbito laboral. A todo ello cabe añadir, además, la acentuada brecha salarial que atraviesa el sector, por la que las mujeres cobran menos por realizar las mismas funciones que los hombres; aumentando aún más la desigualdad económica entre géneros. Por todo ello, múltiples investigaciones afirman que el sector de la restauración contribuye a reproducir expectativas y roles de género derivados del sexismo (e.g., Cairns, Johnston y Baumann, 2010). Este bucle de desigualdad constante hace que nos planteemos la perversidad que supone que uno de los sectores con mayor precariedad sea el más feminizado (Figuerola et al., 2017), cuestionándonos: *En la restauración, ¿la precariedad se da porque trabajan mujeres o las mujeres trabajan más en este sector (que sus homónimos masculinos) porque es donde más empleabilidad se les da?*

Como ya hemos apuntado anteriormente, las mujeres tienen menos oportunidades laborales en entornos no precarios y, por ello, se ven empujadas a aceptar trabajos que sí lo son. De este modo, la condición de ser mujer perpetua la precariedad, retroalimentándose así la desigualdad. Es importante precisar que una de las consecuencias de esta desigualdad es que, además, los niveles de estrés también tienen un efecto mayor en las mujeres por la doble carga de trabajo que las acompaña (Haddaji et al., 2017). Es por ello que son el colectivo con más riesgo de abandonar el sector. La constante injusticia social en el ámbito laboral nos permite afirmar que el género es, y debe ser, una lente fundamental e indispensable para visibilizar la contribución de las mujeres en la sociedad y, más concretamente, en la restauración. Si bien es cierto que este sector se caracteriza por sus múltiples demandas y dificultades, que afectan a todos sus trabajadores, éstas se ven agravadas en el caso de las mujeres, a quienes perjudica de una forma más directa.

El entorno de trabajo de la restauración es, *per se*, un factor de riesgo por las condiciones laborales y físicas que lo conforman. El espacio de trabajo suele ser estrecho, se realizan actividades a altas temperaturas y con elevados niveles de ruido, además que para desarrollarlas se requiere de una gran exigencia física que implica adoptar posturas estáticas durante un tiempo sostenido (Pratten, 2003). En cuanto a las condiciones psicológicas, se caracteriza por tener altos niveles de competitividad, presión y exigencia (Lee, C. et al., 2016). Según Chaung y Lei (2011), las personas empleadas en el ámbito de la restauración tienen escasa autonomía y se sienten poco reconocidas por su trabajo, ya que la actividad que realizan es considerada mecánica y repetitiva, y no contribuye al desarrollo de competencias de carácter cognitivo. Además, sus horarios son disruptivos (López-Cabarcos et al., 2010), con jornadas laborales antiosociales, ya que las horas laborales se dan en la jornada de ocio de la mayoría de la población y con turnos de trabajo excesivos, que suelen sobrepasar el máximo legal de horas trabajadas, hecho que no permite (o dificulta en mayor medida) la conciliación de la vida laboral con la personal. Finalmente, y a todo ello, debe sumarse lo que inicialmente se señalaba, la reducción en la calidad del empleo sufrida en los últimos tiempos, por la que las organizaciones del sector han aumentado los contratos a tiempo parcial frente a los indefinidos, aumentando así la precariedad.

Discusión

Es común que la literatura especializada describa el sector de la restauración como uno de los entornos con mayores índices de estrés, impactando directa y negativamente en la vida de las trabajadoras y siendo uno de los principales riesgos psicosociales del mismo (Murray-Gibbons y Gibbons, 2007). En la interacción entre la cultura del sector y las condiciones laborales inherentes a este, se encuentra, como raíz, el estado de estrés constante que viven sus trabajadoras (viéndose agravado en el caso de las mujeres). Una exposición prolongada a situaciones de estrés puede desencadenar desgaste emocional o, lo que es lo mismo, el ya tan conocido *burnout* (o síndrome de quemarse en el trabajo) (Blanch, 2012; Gálvez, Selva y Blanch, en prensa). Para hacer frente a ello, las trabaja-

doras acaban desarrollando diversas estrategias para afrontar la experiencia laboral estresante, siendo algunas de éstas (como el consumo de sustancias y alcohol, el absentismo o la rotación) directamente perjudiciales para ellos (Pidd, Roche y Kostadinov, 2014). Con todo lo expuesto, podemos afirmar que las variables que conforman la cultura organizacional en la restauración, las condiciones laborales del sector, el estrés y las estrategias de afrontamiento señaladas, conforman un bucle reiterativo que perpetua y mantiene el malestar en el sector.

Los estudios revisados (e.g., Yousaf et al., 2016), a pesar de partir de contextos culturales distintos (España, China o Estados Unidos), coinciden en realizar un mismo diagnóstico: la problemática compartida en la restauración es consecuencia de su cultura sectorial. Es decir, con independencia del país (y de las diferencias culturales), el sector de la restauración padece los mismos fenómenos y riesgos psicosociales. Por lo tanto, entendemos que es necesario repensar nuevas prácticas, ideales y comportamientos organizativos, y de desaprender otros muy enraizados, que permitan mejorar las condiciones y la experiencia laboral de las personas empleadas.

Hasta ahora, la cultura de la restauración se ha caracterizado por sus prácticas orientadas al mercado, siendo la atención y satisfacción de las necesidades del consumidor su único cometido como forma de hacer frente a la competitividad constante del sector, y descuidando así otras prácticas igualmente importantes orientadas a sus propias empleadas. La transformación sectorial pasa por otorgar un papel primordial a las empleadas, orientando también a ellas sus prácticas. Este es el punto de partida para replantear el funcionamiento de la restauración y poder realizar cambios significativos y con un impacto social real en el sector. De aquí la necesidad de contar con agentes de cambio que impulsen y lideren las organizaciones y que, desde el propio campo de acción y apoyándose en los estudios realizados desde el sector académico, atiendan y palien los riesgos psicosociales identificados. En relación a la investigación realizada en el sector de la restauración, es primordial traducir en decálogos prácticos los abordajes teóricos ofrecidos por los estudios académicos. Esto explica por qué desde 1991 no ha habido una evolución real en el sector y

no se hayan implementado estrategias y acciones que permitan mejorar la situación de las trabajadoras, perpetuándose así los fenómenos y problemáticas de antaño.

En definitiva, a partir de la revisión realizada, que ha permitido conocer los factores y elementos más característicos de la restauración, entendemos que es primordial intervenir en las condiciones laborales de las personas que trabajan en este sector. Estas acciones empiezan, en primer lugar, por incrementar los salarios e, indiscutiblemente, por igualar la remuneración de hombres y mujeres, eliminando así la brecha salarial. En segundo lugar, por implementar medidas para favorecer la conciliación laboral con la personal, siendo el aumento del número de personas trabajadoras por turno de trabajo una de las propuestas que pueda paliar la excesiva carga laboral actual. Asimismo, pasan por plantear un plan estratégico efectivo de igualdad de oportunidades en el sector, que permita una representación equilibrada de géneros (tanto en presencia como en condiciones laborales) e impulse medidas específicas para que la conciliación (de las mujeres) sea efectiva y no como consecuencia de sacrificar la propia trayectoria profesional y/o abandonar el sector. En otras palabras, un plan estratégico de igualdad de oportunidades que vele por la igualdad social en el entorno laboral y por la viabilidad del desarrollo profesional de todas las personas.

Para lograr el cambio será imprescindible modificar las normas, prácticas, patrones de conducta, actitudes, valores y supuestos implícitos que conforman la tan arraigada cultura sectorial de la restauración. Un factor clave para ello será el cuestionamiento del estilo de liderazgo aún imperante a día de hoy en el sector: el autoritario. Basándonos en la revisión realizada afirmamos que un estilo de liderazgo transformacional, más focalizado en las trabajadoras, y no tanto en los resultados, puede mejorar el clima de trabajo en la restauración y, en definitiva, reducir los altos niveles de estrés que la propia actividad genera (Zopiatis y Constanti, 2010). En términos de intervención, las acciones pasan por reducir todos aquellos factores que pueden acrecentar al riesgo psicosocial por excelencia en este sector: el estrés. Finalmente, y desde un ideal de futuro que no quiere caer en la utopía, será necesario revisar la legislación vi-

gente en aras de mejorar las condiciones laborales de las personas trabajadoras que siguen permitiendo sueldos que empujan a la pobreza.

Referencias

- Acker, Joan (1990). *Hierarchies, Jobs, Bodies: A Theory of Gendered Organizations*, 4(2), 139-158. <https://doi.org/10.1177/089124390004002002>
- Alexander, Matthew; MacLaren, Andrew; O’Gorman, Kevin & Taheri, Babak (2012). «He just didn’t seem to understand the banter»: Bullying or simply establishing social cohesion? *Tourism Management*, 33(5), 1245-1255. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.11.001>
- Belalcázar, Sonia (2012). Cultura organizacional. *Informes Psicológicos*, 12(1), 41-51.
- Blanch, Josep M. (2012). *Trabajar y Bienestar*. Barcelona: UOC.
- Bloisi, Wendy & Hoel, Helge (2008). Abusive work practices and bullying among chefs: A review of the literature. *International Journal of Hospitality Management*, 27(4), 649-656. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2007.09.001>
- Brunat, David (2017, 24 de abril). La miseria de ser becario de Adrià, Muñoz o Berasategui: 16 horas a palos y sin cobrar. *El Confidencial*. Recuperado el 17 de marzo de 2018 en: https://www.elconfidencial.com/espana/2017-04-24/los-becarios-de-adria_1371187/
- Cairns, Kate; Johnston, Josée y Baumann, Shyon. (2010). Caring About Food: Doing Gender in the Foodie Kitchen. *Gender & Society*, 24(5), 591-615. <https://doi.org/10.1177/0891243210383419>
- Chuang, Ning -Kuang & Lei, Simon (2011). Job Stress Among Casino Hotel Chefs in a Top-Tier Tourism City. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20(5), 551-574. <https://doi.org/10.1080/19368623.2011.570642>
- Crafts, Daniel & Thompson, Loan-na (1997). Managers’ Perceptions of Career Advancement Obstacles for Women Managers in the Food Service Industry. *Journal of College & University Foodservice*, 3(1-2), 41-56.
- Figuerola, Manuel; Sánchez, Manuel & Herranz, José Luis (2017). *Los sectores de la hostelería*. Madrid: Federación Española de hostelería (FEHR).
- Gálvez, Gloria; Selva, Clara & Blanch, Josep M. (en prensa). Violencia ocupacional en un hospital manifestada a través de reclamaciones. *Athenea Digital*.
- Haddaji, Majd; Albors-Garrigós, José & García-Segovia, Purificación (2017). Women chefs’ experience: Kitchen barriers and success factors. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 9, 49-54. <https://doi.org/10.1016/j.ijgfs.2017.06.004>
- Harris, Deborah & Giuffre, Patti (2010). «The Price You Pay»: How Female Professional Chefs Negotiate Work and Family. *Gender Issues*, 27(1-2), 27-52. <https://doi.org/10.1007/s12147-010-9086-8>
- Johns, Nick & Menzel, Penelope (1999). If you can’t stand the heat!: Kitchen violence and culinary art. *Hospitality Management*, 18(2), 99-109.
- Lee, Craig; Sardeshmukh, Shruti & Hallak, Rob (2016). A qualitative study of innovation in the restaurant industry. *Anatolia*, 27(3), 367-376. <https://doi.org/10.1080/13032917.2016.1191769>
- Lee, Sae-Mi; Lim, Keum-Ja; Swanson, Eric; Park, Dae-Hwan & Lee, Yong-ki (2016). Authentic Leadership and its Consequences in a Hotel Restaurant Context. *Global Business Finance Review*, 21(2), 1-19. <https://doi.org/10.17549/gbfr.2016.21.2.1>
- Liden, Robert; Wayne, Sandy; Liao, Chenwei & Meuser, Jeremy (2014). Servant Leadership and Serving Culture: Influence on Individual and Unit Performance. *Academy of Management Journal*, 57(5), 1434-1452. <https://doi.org/10.5465/amj.2013.0034>
- López-Cabarcos, M^a Angeles; Vázquez-Rodríguez, Paula & Montes-Piñeiro, Carlos (2010). Bullying at work: Psychological antecedents and consequences on job satisfaction. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 42(2), 215-224.
- Mathisen, Gro; Einarsen, Ståle & Mykletun, Reidar (2008). The occurrences and correlates of bullying and harassment in the restaurant sector: Bullying in the restaurant sector. *Scandinavian Journal of Psychology*, 49(1), 59-68. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9450.2007.00602.x>
- Matulewicz, Kaitlyn (2016). Law’s Gendered Subtext: The Gender Order of Restaurant Work and Making Sexual Harassment Normal. *Feminist Legal Studies*, 24(2), 127-145. <https://doi.org/10.1007/s10691-016-9322-z>
- Murray-Gibbons, Robert & Gibbons, Chris (2007). Occupational stress in the chef profession. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(1), 32-42. <https://doi.org/10.1108/09596110710724143>
- Ons-Cappa, Miriam; García-Pozo, Alejandro & Sánchez-Ollero, José Luis (2017). Incidencia de factores personales y laborales en los salarios del sector hostelero: una visión de género. *Cuader-*

- nos de Turismo, 39, 417-436.
<https://doi.org/10.6018/turismo.39.290631>
- Pidd, Ken; Roche, Ann & Kostadinov, Victoria (2014). Trainee chefs' experiences of alcohol, tobacco and drug use. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, 108-115.
<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2014.10.001>
- Pratten, John (2003). The training and retention of chefs. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(4), 237-242.
<https://doi.org/10.1108/09596110310475702>
- Selva, Clara (2012). *Explicant la propia carrera: una Mirada longitudinal sobre gènere, organitzacions i vida personal en els relats de les trajectòries professionals*. Tesis Doctoral sin publicar, Universitat Autònoma de Barcelona. Disponible en:
<http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/96301/cso1de1.pdf?sequence=1>
- Selva, Clara (2013). Models of professional career of the managerial woman. *Universitas Psychologica* 12(4), 1237-1254.
<https://doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY12-4.mopc>
- Selva, Clara & Vitores, Anna (2014). ¿Cómo pensar y construir preguntas con, desde y más allá de los lugares comunes y debates clásicos en torno al género? *Quaderns de Psicologia*, 16(1), 7-16.
<https://doi.org/10.5565/rev/qpsicologia.1227>
- Tang, Guiyao; Cai, Zhenyao; Liu, Zhiqiang; Zhu, Hong; Yang, Xin & Li, Ji (2015). The Importance of Ethical Leadership in Employees' Value Congruence and Turnover. *Cornell Hospitality Quarterly*, 56(4), 397-410.
<https://doi.org/10.1177/1938965514563159>
- Yousaf, Amma; Sanders, Karin & Yustantio, Jessica (2016). High commitment HRM and organizational and occupational turnover intentions: the role of organizational and occupational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 1-22.
<https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1256905>
- Zopiatis, Anastasios (2010). Is it art or science? Chef's competencies for success. *International Journal of Hospitality Management*, 29(3), 459-467.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.12.003>
- Zopiatis, Anastasios & Constanti, Panayiotis (2010). Leadership styles and burnout: is there an association?. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(3), 300-320.
<https://doi.org/10.1108/09596111011035927>



MARTA MÉNDEZ CREU

Doctoranda en el departamento de psicología social de la Universitat Autònoma de Barcelona en el ámbito de la psicología del trabajo y de las organizaciones. El estudio se centra en los riesgos psicosociales del sector de la restauración desde un enfoque de género.

CLARA SELVA OLID

Dra. en psicología por la Universidad Autónoma de Barcelona. Vicedecana de Prácticas y Relaciones Institucionales de la Facultad de Psicología. Docente e investigadora del Departamento de Psicología Social Facultad de Psicología.

DIRECCIÓN DE CONTACTO

martamendezcreu3@gmail.com; clara.selva@uab.cat

FORMATO DE CITACIÓN

Méndez Creu, Marta & Selva Olid, Clara (2018). Género, cultura organizacional y riesgos psicosociales: tres piedras angulares del sector de la restauración. *Quaderns de Psicologia*, 20(2), 195-202.
<http://dx.doi.org/10.5565/rev/qpsicologia.1451>

HISTORIA EDITORIAL

Recibido: 20-03-2018

1ª Revisión: 27-05-2018

Aceptado: 09-06-2018