



UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES

TRABAJO DE GRADO

Presentado para optar al título de:

LICENCIADO EN RELACIONES INDUSTRIALES
(INDUSTRIÓLOGO)

DISCRIMINACIÓN EN LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE
PERSONAL DE NIVEL EJECUTIVO
(ESTUDIO DE PERCEPCIONES)

Realizado por: Cabrera Pérez, Rosnery J.
Terife Olivieri, Joanna M.

Profesor guía: Herrera, Francisco Javier

RESULTADO DEL EXAMEN:

Este Trabajo de Grado ha sido evaluado por el Jurado Examinador y ha
obtenido _____ la _____ calificación _____ de
: _____ () puntos.

Nombre: _____ Firma: _____

Nombre: _____ Firma: _____

Nombre: _____ Firma: _____

Caracas, _____ de _____ de _____



REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD CATÓLICA ANDRÉS BELLO. CARACAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE CIENCIAS SOCIALES
ESPECIALIDAD DE RELACIONES INDUSTRIALES
MENCIÓN: RECURSOS HUMANOS

PROYECTO DE TRABAJO DE GRADO

**Discriminación en los Procesos de Selección
de personal de niveles Ejecutivos
(Estudio de Percepciones)**

Tesista: Cabrera, Rosnery

Tesista: Terife, Joanna

Tutor: Herrera, Francisco

Caracas, 2 de noviembre de 2007

DEDICATORIA

Le dedico esta Tesis, a mis Padres...
No hubiese llegado hasta aquí sin ustedes...Gracias!
...A mi Hermano!, mi Aviola, mi tía y al gran Samuel!... Gracias por todo el Apoyo
...A mi Hermana Ale, por convertirte en parte de mi vida y ayudarme en todo...
...A mi Ros!!! Ami sin ti no hubiese sido posible! Gracias por todo el entusiasmo!
Lo logramos!!!
...Y Como siempre y para todo...GRACIAS A MI DIOS!

Joanna Terife Olivieri.

Dedico esta tesis a Dios, gracias a él he logrado todo hasta ahora.
A mis padres, porque son todo en mi vida, gracias a ellos soy quien soy.
A mi hermano, porque siempre me ayuda en todo lo que necesite.
A ti mi vida (JMG), por darme apoyo en todo momento.
A mi Eli y Gaby por estar siempre pendiente y darme palabras de aliento
A mi Joeys, por fin amiga lo hemos logrado!!!
GRACIAS A TODOS!!!

Rosnery Cabrera Pérez

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, queremos agradecer a nuestro tutor Francisco Herrera, por toda su colaboración, paciencia y entera disponibilidad, ya que sin él no hubiese sido posible el desarrollo de esta investigación.

A la Licenciada Alis Beatriz Carrasquero, quien incondicionalmente nos ayudó en todo momento y nos motivó en los momentos difíciles.

Queremos agradecer a la profesora Ingrid Ochoa, por darnos sus sabios consejos para la elaboración de esta investigación.

Al profesor Juan Carlos Centeno y a la profesora Thamara Hannot, gracias por apoyarnos y brindarnos conocimientos de su valiosa experiencia.

Finalmente, queremos agradecer a los Expertos de Recursos Humanos, quienes nos prestaron su colaboración en el proceso de recolección de datos y agregaron valor a dicha investigación.

INDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
- Introducción	10
Capítulo I	12
- Planteamiento del problema	12
- Objetivos	19
Capítulo II	21
- Marco Teórico	21
- Antecedentes de la investigación	21
- Igualdad de oportunidades	23
- El derecho a ser tratado igual	23
- La igualdad y los derechos fundamentales del hombre	24
- La consagración del principio de la igualdad en el ordenamiento laboral	27
- Discriminación: Raíces	28
- Concepto de discriminación	29
- Dimensiones de la discriminación	30
- Tipos de discriminación	31
- La discriminación en su operar	35
- Discriminación laboral	36
- Enfoques de la discriminación laboral	37
- Tipos de discriminación laboral	38
- Discriminación en el empleo y la ocupación (Ámbito Internacional)	42
- No se considera discriminación	45
- Selección: Lo que se ha escrito sobre el tema de selección	45
- Definición del proceso de selección	46
- Selección no discriminatoria	47
- Niveles organizacionales	47

Capítulo III	Pág.
- Marco Metodológico	49
- Tipo de investigación	49
- Diseño de investigación	50
- Operacionalización de las variables	51
- Unidad de análisis	52
- Definición de la población	52
- Muestra	52
- Técnicas de recolección	53
- Técnicas de presentación y análisis	54
Capítulo IV	56
- Análisis y discusión de resultados	56
Capítulo V	101
- Conclusiones y recomendaciones	101
- Conclusiones	101
- Recomendaciones	107
- Referencias	108
- Anexos	113

INDICE DE TABLAS

	Pág
Tabla N° 1 Distribución de frecuencia de género de la muestra	57
Tabla N° 2 Distribución de frecuencia de edad de los Consultores	57
Tabla N° 3 Distribución de frecuencia de edad de los Directores	58
Tabla N° 4 Distribución de frecuencia de años de experiencia	59
Tabla N° 5 Distribución de frecuencia de actividad económica de la empresa	60
Tabla N° 6 Distribución de frecuencia de requisitos no vinculados al cargo	61
Tabla N° 7 Distribución de frecuencia de méritos y competencias	63
Tabla N° 8 Distribución de frecuencia de edad	65
Tabla N° 9 Distribución de frecuencia de promedio de edad (Consultores)	67
Tabla N° 10 Distribución de frecuencia de promedio de edad (Directores)	67
Tabla N° 11 Distribución de frecuencia de descarte de candidatos por edad	68
Tabla N° 12 Distribución de frecuencia de género	70
Tabla N° 13 Distribución de frecuencia de proporción de hombres y mujeres	71
Tabla N° 14 Distribución de frecuencia de apariencia física	73
Tabla N° 15 Distribución de frecuencia de aspectos de la apariencia física (Consultores)	75
Tabla N° 16 Distribución de frecuencia de aspectos de la apariencia física (Directores)	75
Tabla N° 17 Distribución de frecuencia de descarte por apariencia física	77
Tabla N° 18 Distribución de frecuencia de educación	79
Tabla N° 19 Distribución de frecuencia de universidad de preferencia (Consultores)	81
Tabla N° 20 Distribución de frecuencia de universidad de preferencia (Directores)	82
Tabla N° 21 Distribución de frecuencia de religión	83
Tabla N° 22 Distribución de frecuencia de preferencia de religión	84
Tabla N° 23 Distribución de frecuencia de nivel socioeconómico	86

Tabla N° 24 Distribución de frecuencia de posesión de vehículo	87
Tabla N° 25 Distribución de frecuencia de zona de residencia	89
Tabla N° 26 Distribución de frecuencia de descarte por nivel socioeconómico	90
Tabla N° 27 Distribución de frecuencia de estado civil	92
Tabla N° 28 Distribución de frecuencia de estado civil de preferencia para el género masculino	94
Tabla N° 29 Distribución de frecuencia de estado civil de preferencia para el género femenino	95
Tabla N° 30 Distribución de frecuencia de influencias personales	97
Tabla N° 31 Distribución de frecuencia de Referido vs. No referido	98
Tabla N° 32 Distribución de frecuencia de igualdad de oportunidades	99

RESUMEN

El presente trabajo de grado tiene como objetivo realizar un análisis acerca de la discriminación en los procesos de selección de personal de nivel ejecutivo, a través de la percepción de un grupo conformado por veinticuatro (24) expertos del área de Recursos Humanos, divididos en dos grupos, doce (12) Consultores y doce (12) Directores. Para ello se eligieron los siguientes indicadores: edad, apariencia física, género, religión, educación, nivel socioeconómico, estado civil e influencias personales (referidos). La investigación que se llevó a cabo fue de carácter exploratorio-descriptivo y de tipo no experimental-transversal. La técnica de recolección de datos que se utilizó fue el llamado *Cuestionario*. Las técnicas de análisis de resultados utilizadas fueron: la estadística descriptiva y el análisis de contenido.

La conclusión principal de dicha investigación fue: la selección de personal de nivel ejecutivo no es un proceso totalmente objetivo, ya que además de verse afectado por la consideración de requisitos no vinculados al cargo, no se basa exclusivamente en los méritos y competencias de los candidatos, dicho esto se considera en primera instancia a la selección de personal de nivel ejecutivo, un proceso que dista de ser equitativo, en relación a las oportunidades que tienen los candidatos de ser seleccionados para ocupar un cargo de dicho nivel. Además, se evidenció que actualmente, según los expertos consultados, a la hora de seleccionar personal de este nivel, se toman en cuenta factores como la edad, el género, la apariencia física, educación, y en menor medida factores como el nivel socioeconómico, el estado civil y las influencias personales; la religión no es considerada como un factor importante.

Además, se concluyó que no existen mayores diferencias en cuanto a las percepciones de los Consultores y Directores, en base al tema de investigación. Se presentaron pequeñas diferencias de percepciones, en cuanto a factores tales como: nivel socioeconómico, estado civil e influencias personales.

INTRODUCCIÓN

La Discriminación ha sido una actitud constante en la historia del ser humano. Desde el inicio de la historia escrita hasta nuestros días, se ha observado como una forma cotidiana y hasta casi normal de nuestra sociedad a pesar de la normativa legal que la prohíbe y sanciona.

Aunque hoy en día la discriminación es un tema tabú (debido a que su significado alude al hecho de diferenciar, separar y dar trato de inferioridad a una persona o colectividad), esta sigue siendo una realidad ineludible en todos los entornos de nuestra sociedad. Actualmente existen infinidad de lineamientos y políticas aplicadas por las instituciones sociales y organizaciones en pro de la diversidad humana y cultural, sin embargo la existencia de la discriminación es un hecho que sigue perturbando a las comunidades del mundo entero.

La discriminación es, a grandes rasgos, una forma de violencia que comienza de modo pasivo y que puede llegar a límites más extremos. Generalmente cuando se discrimina, es porque se tiene una visión distorsionada de los valores que componen al hombre y por ende las características físicas o culturales que éstos tienen condicionan dichos valores, lo que provoca que se prefieran a unos individuos en lugar de otros.

Generalmente, se discrimina por raza y etnia, edad, género, apariencia física, religión, educación, nivel socioeconómico, estado civil, ideología política, preferencia sexual, entre otros factores.

Uno de los entornos en donde se presenta la discriminación, es el entorno laboral. La discriminación laboral comprende el trato de inferioridad dado a personas por motivos ajenos a su capacidad dentro del ámbito de la libertad de trabajo y derecho al mismo.

Se habla de Discriminación Laboral cuando el proceso de selección de un

trabajador no se basa en la capacidad laboral, sino en cuestiones subjetivas. Esta discriminación laboral empieza cuando se le niega el trabajo a una persona por razón de la edad, la apariencia, la nacionalidad, entre otras; quedando rechazado y negándole una oportunidad para trabajar. Por tanto, más que los hechos objetivos, es la forma de percibir las capacidades y aptitudes los que provoca la discriminación en el mundo del trabajo.

El hecho de que la discriminación es un tema poco estudiado y a su vez polémico, despertó el interés de analizarlo en el mundo laboral Venezolano, específicamente en el proceso de selección de personal de nivel ejecutivo, a través de las percepciones de una muestra de expertos del área de Recursos Humanos.

De esta manera la presente investigación se compone de los siguientes capítulos, cuyo contenido se resume:

Capítulo I. Planteamiento del problema, interrogantes de investigación, objetivo general y específicos.

Capítulo II. Marco Teórico: donde se contienen los antecedentes de la investigación, así como las bases teóricas referentes a la igualdad de oportunidades, discriminación, tipos de discriminación, la discriminación laboral y sus tipos, sus respectivos enfoques, así como también bases teóricas en relación a la selección de personal.

Capítulo III. Marco metodológico: en este capítulo se hace referencia al tipo y diseño de investigación, así como también, se definen las variables de estudio y su respectiva operacionalización. Por su parte, se explica la población y muestra seleccionada para el estudio, así como también las técnicas de recolección de datos y las técnicas de presentación de resultados.

Capítulo IV. Análisis y discusión de resultados: en el mismo se presentan los resultados obtenidos en la presente investigación.

Capítulo V: Conclusiones y recomendaciones: donde se expresan diferentes conclusiones en base a la investigación, así como también recomendaciones para estudios futuros.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las organizaciones de hoy en día están cada vez más condicionadas por los procesos de globalización. Dichos procesos generan cambios que van de la mano con el crecimiento organizacional, representando nuevas concepciones del significado del trabajo y de las organizaciones laborales. Según Barberá (2004), uno de los cambios más relevantes generado por la globalización, es precisamente la llamada “Inclusión Global”, que plantea la igualdad como principio que orienta las relaciones, en contextos de heterogeneidad.

Esto demuestra de alguna manera, que se está dejando atrás lo que se conoce como Desigualdad de condiciones y oportunidades, y aplicándolo al ámbito laboral significa que se está tratando de evitar la discriminación de los individuos en los procesos de Selección de personal, fomentando así la igualdad de oportunidades a la hora de acceder a un empleo.

Sin embargo, esta igualdad formal no se corresponde exactamente con la realidad de los hechos. En efecto, a pesar de los indiscutibles avances hacia la plena integración, subsisten en menor medida discriminaciones y desigualdades que aunque van adoptando formas cada vez más sutiles, siguen siendo relevantes y teniendo efectos reales. Estas desigualdades y discriminaciones se producen en todos los órdenes de la vida social y en consecuencia también en el orden laboral. (Barbiero y Muñoz, 2002).

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT): “si bien algunas de las

formas más flagrantes de discriminación en el trabajo pueden haber disminuido, muchas continúan siendo un elemento cotidiano y permanente en el lugar de trabajo o están tomando nuevas y más sutiles formas. Esto es causa de una creciente preocupación, de acuerdo con un nuevo estudio de la Oficina Internacional del Trabajo.

Así mismo, el estudio más exhaustivo realizado hasta la fecha por la OIT en materia de discriminación, titulado "La hora de la igualdad en el trabajo" advierte que dejar de enfrentar "las amplias desigualdades socioeconómicas" existentes en el mundo del trabajo, no sólo equivale a "desperdiciar recursos y talento humano" sino que puede tener en los próximos años "efectos catastróficos en la cohesión social nacional, la estabilidad política y, en consecuencia, en el desarrollo".

En este sentido, la OIT en su artículo 1 del Convenio 111 define discriminación como:

- a) Cualquier distinción, exclusión o preferencia basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación.
- b) Cualquier otra distinción, exclusión o preferencia que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo u ocupación, que podrá ser especificada por el miembro interesado previa consulta con las organizaciones representativas de empleadores y de trabajadores, cuando dichas organizaciones existan, o con otros organismos apropiados.

Las ideas expuestas están referidas a la discriminación en un sentido general, sin referirnos a un ámbito específico. El interés y objeto de este estudio radica en poder avanzar, a partir de las ideas ya enunciadas, en el análisis de la discriminación, referida a un ámbito más específico, como es el laboral.

Dicho esto, la discriminación laboral según Castro (2001) puede definirse como: toda distinción, exclusión o preferencia de trato que, ocurrida con motivo o

con ocasión de una relación de trabajo, se base en un criterio de raza, color, sexo, religión, sindicación, opinión política o cualquier otro que se considere irracional o injustificado, y que tenga por efecto alterar o anular la igualdad de trato en el empleo y la ocupación.

La discriminación laboral puede producirse tanto dentro de la relación laboral como fuera de ella, ya sea porque todavía no se ha configurado la relación laboral o porque ésta ya se ha extinguido. (Castro, 2001)

Junto con revisar el concepto de discriminación laboral, también es conveniente considerar las diversas etapas de desarrollo temporal de la relación laboral, la cual se puede dividir en tres etapas, según Juan Francisco Castro (2001) :

- El estado previo a la constitución de la relación laboral (etapa pre-ocupacional).
- Durante la relación laboral misma (etapa ocupacional)
- Una vez extinguida la relación laboral (etapa post-ocupacional).

En cada una de estas etapas, según Castro, se pueden configurar conductas discriminatorias. En la etapa pre-ocupacional, que es la posterior a la oferta de empleo y previa a la celebración del contrato de trabajo, se plantea la situación de los requisitos y el acceso al empleo, fuente de diversos problemas referidos a discriminación. En esta etapa, se puede producir una de las formas más intensas y debatidas de discriminación. (Castro, 2001).

Según Patricia Vera Rojas (2006) la discriminación en los procesos de selección de personal (etapa pre-ocupacional) se presenta cuando existe una diferenciación de trato a las personas por razón de su raza, color de su piel o sexo, entre otros motivos, sin tomar en consideración los méritos ni las calificaciones necesarias para el puesto de trabajo de que se trate. Se basa en prejuicios y estereotipos que atribuyen ciertas aptitudes o la falta de éstas a determinadas personas, en función de su pertenencia a un cierto colectivo racial, sexual, religioso u otro, independientemente de sus calificaciones y experiencia laboral.

Aunque hoy son más numerosas las féminas que forman parte del mercado de trabajo, (según cifras del Instituto Nacional de Estadística), las que ocupan posiciones

de alto rango siguen siendo muy pocas. (León, 2006).

Márquez (citada por León, 2006), directora académica del IESA y estudiosa del tema *Género y gerencia*, reafirma lo anterior asegurando que "aunque cada vez son más las mujeres que forman parte de la fuerza laboral, sigue siendo bajo el porcentaje de las que ocupan posiciones de poder y esa es una tendencia mundial".

Autores internacionales como Barberá (2004), corroboran todo lo dicho anteriormente en relación a la discriminación laboral, planteando que "... actualmente el perfil de algunas organizaciones dista mucho de ser diverso, por lo que aún existen casos de desigualdad y discriminación que limitan el acceso de determinados grupos a los niveles más altos de la organización, especialmente los niveles ejecutivos".

Ñopo, Saavedra, et. al (2004) comentan que a pesar de los avances sociales y de los procesos de modernización de los mercados de trabajo, persiste un problema de diferencias de ingresos y de oportunidades en general para individuos de géneros y características raciales distintos, lo que se traduce en una desigualdad de oportunidades, trayendo así la discriminación laboral.

En base al tema, en Venezuela se han realizados investigaciones previas que estudian la discriminación desde diversos puntos de vista. Uno de ellos, se llevó a cabo en el año 2002, por Falasca & Gil, cuyo título fue *Relación entre el estereotipo atractivo físico con la discriminación realizada en el proceso de selección de personal*, cuya conclusión fue, "que efectivamente el físico de la persona representa un icono importante a la hora de seleccionar candidatos para algún puesto de trabajo y que por lo general, los reclutadores tienden a elegir candidatos que resulten más atractivos ante su percepción".

Por su parte, Barbiero & Núñez (2002), realizaron un estudio cuyo título fue *Factores que inciden en la discriminación de la mujer (Estudio de opiniones)*; en dicho estudio se concluyó que los aspectos socioculturales en Venezuela son en mayor medida los determinantes en la discriminación de la mujer en el trabajo. Por su parte se cree que las mujeres solteras sin hijos, están propensas a ser discriminadas en el proceso de selección de una empresa.

Otro de los estudios realizados, en relación al tema de discriminación laboral

lleva por título: *La mujer en el mercado laboral venezolano: un caso de discriminación salarial*. En dicho estudio se plantea que el problema de la discriminación en el mercado de trabajo constituye uno de los problemas más comunes en un gran número de países, entre los cuales se encuentra Venezuela. El problema de la discriminación en el mercado de trabajo se hace evidente al tener en cuenta las grandes disparidades existentes entre las ganancias de los diferentes grupos de la población activa o en la imposibilidad o dificultad que expresan ciertos grupos para emplearse. (Norcini, 1997)

Ante lo expuesto anteriormente se presenta el interés de complementar la información y los estudios realizados acerca de la posible discriminación en la etapa pre-ocupacional de la relación laboral en Venezuela, específicamente en la selección de personal de nivel ejecutivo, tomando en cuenta las dimensiones de la discriminación, expuestas por Rodolfo Aramayo (2006), Presidente de Quality Consultant, las cuales son: **Humana** (edad, género, apariencia física), **Cultural** (nivel socioeconómico, educación, estado civil, religión e influencias personales)

El motivo por el cual se decidió elegir estas dimensiones, radica en el hecho de que se considera que éstas son las más relevantes y consideradas a la hora de seleccionar candidatos. Según cifras obtenidas de estudios realizados por la OIT acerca del tema se encuentra que el género, la edad, la apariencia física y la religión son factores que afectan directamente el criterio de selección de personal en el entorno laboral. Además, investigaciones realizadas en Venezuela acerca de la discriminación laboral demuestran que el género y la apariencia física son factores que también condicionan el proceso de selección de personal.

Por medio de esta investigación se pretende ahondar más acerca del tema, por lo que se considera, realizar un estudio más exhaustivo que analice los indicadores antes mencionados, junto con la inclusión de cuatro indicadores, como son el nivel socioeconómico, la educación, el estado civil y las influencias personales, por considerarse factores que inciden directamente en la discriminación y que en el ámbito laboral venezolano no se ha estudiado a profundidad.

En este sentido, la presente investigación, busca conocer las percepciones de

expertos de Recursos Humanos (especialistas en selección de personal, catalogados en dos grupos: Consultores y Directores), acerca del tema de discriminación en la selección de personal de nivel ejecutivo, a través de los siguientes indicadores: edad, género, apariencia física, educación, religión, nivel socioeconómico, estado civil e influencias personales

De todo lo dicho anteriormente se deriva la siguiente pregunta de investigación:

- ¿Cuál es la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos, de la zona Metropolitana de Caracas, acerca de la discriminación basada en la edad, género, apariencia física, religión, educación, nivel socioeconómico, estado civil, e influencias personales en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo?

En relación a esto, se derivan las siguientes preguntas específicas:

-¿Cuál es la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas acerca de la discriminación basada en la edad, en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo?

-¿Cuál es la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas acerca de la discriminación basada en el género en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo?

-¿Cuál es la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas acerca de la discriminación basada en la apariencia física, en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo?

-¿Cuál es la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas acerca de la discriminación basada en la religión, en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo?

-¿Cuál es la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas acerca de la discriminación basada en la educación, en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo?

-¿Cuál es la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas acerca de la discriminación basada en el nivel socioeconómico, en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo?

-¿Cuál es la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas acerca de la discriminación basada en el estado civil en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo?

-¿Cuál es la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas acerca de la discriminación basada en las influencias personales (referidos) en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo?

- ¿Existen diferencias y/o similitudes entre las percepciones de los Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas, en relación a la discriminación basada en la edad, género, apariencia física, religión, educación, nivel socioeconómico, estado civil, e influencias personales en el proceso de Selección de personal de nivel ejecutivo?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Realizar un análisis acerca de la discriminación basada en la edad, género, apariencia física, educación, religión, clase económica, estado civil e influencias personales, en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo, a partir de la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas.

Objetivos Específicos:

-Efectuar un análisis acerca de la discriminación basada en la edad, en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo, a partir de la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas.

-Efectuar un análisis acerca de la discriminación basada en el género, en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo, a partir de la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas.

-Efectuar un análisis acerca de la discriminación basada en la apariencia física, en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo a partir de la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas.

-Efectuar un análisis acerca de la discriminación basada en la educación, en los

procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo a partir de la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas.

-Efectuar un análisis acerca de la discriminación basada en la religión, en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo a partir de la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas.

-Efectuar un análisis acerca de la discriminación basada en el nivel socioeconómico, en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo a partir de la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas.

-Efectuar un análisis acerca de la discriminación basada en el estado civil, en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo a partir de la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas.

-Efectuar un análisis acerca de la discriminación basada en las influencias personales (referidos), en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo a partir de la percepción de Consultores y Directores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas.

-Determinar si existen diferencias y/o similitudes entre las percepciones de los Directores y Consultores de Recursos Humanos de la zona Metropolitana de Caracas, acerca de la discriminación basada en la edad, género, apariencia física, educación, religión, clase económica, estado civil e influencias personales (referidos), en los procesos de Selección de personal de nivel ejecutivo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la investigación

En base al tema de discriminación en los procesos de Selección de Personal, no existe una literatura muy desarrollada, ni tampoco muchos estudios que abarquen el tema en sí. Esto ocurre porque a pesar de que en la actualidad la discriminación es un hecho persistente, aun se le sigue considerando un tema tabú. Sin embargo, se encontraron algunos trabajos de grado que hacen una aproximación de dicho tema.

En la investigación realizada por Falasca y Gil (2002) “Relación entre el estereotipo atractivo físico con la discriminación realizada en el proceso de selección de personal” se trazaron los siguientes objetivos: medir el nivel de atraktividad que perciben las personas encargadas del proceso de selección de personal hacia los potenciales candidatos, medir en que nivel los seleccionadores asocian la atraktividad en ciertos atributos tales como responsabilidad, inteligencia, eficiencia y puntualidad, así como determinar en qué medida, el sexo del seleccionador de personal influye en la asignación de atributos y medir el nivel de empleabilidad. Dicha investigación fue de tipo descriptiva correlacional, y se utilizó un diseño de investigación de campo no experimental-transaccional.

Las conclusiones de este estudio aludieron al hecho de que existe discriminación por atraktividad física durante el proceso de reclutamiento y selección de personal en una muestra de reclutadores y seleccionadores. Por otro lado, se infirió que existe relación entre el estereotipo atractivo físico y los atributos asociados al mismo, con la discriminación durante el proceso de reclutamiento y selección de

personal en la muestra seleccionada, ya que la persona que fue calificada como mujer atractiva, también le fueron asignadas las mayores puntuaciones en cada uno de los atributos.

Finalmente se concluyó que en la muestra estudiada podría existir discriminación durante el proceso de reclutamiento y selección de personal al favorecerse los factores de atractividad física en demérito de los menos atractivos, independientemente de los requisitos para ocupar el cargo.

En la investigación realizada por Barbiero y Muñoz (2002) “Factores que inciden en la discriminación de la mujer” (estudio de opiniones) se buscó dar respuesta a la problemática planteada acerca de la existencia de la discriminación de la mujer en el trabajo, a nivel gerencial. De esta manera el estudio se fundamentó en: conocer los factores que inciden en dicha discriminación, específicamente en los procesos de selección, promoción y remuneración, basándose en la opinión de expertos. La metodología utilizada dentro de la investigación, fue un diseño no experimental transaccional descriptivo y la finalidad de dicho estudio fue comprobar la existencia de la problemática en los procesos ya señalados. Así mismo el estudio se basó en una muestra escogida de manera intencional, tanto de los expertos hombres y mujeres, como de las mujeres profesionales.

Se concluyó que los factores que causan la discriminación de la mujer en el campo laboral, son de índole sociocultural. Del mismo modo se verificó que la discriminación de la mujer se encuentra en el proceso de promoción y que este mismo factor, influye tanto en este proceso como en el de selección.

Otros de los estudios realizados en relación al tema de la discriminación laboral, fue realizado por Norcini (1997) que lleva por título “La mujer en el mercado laboral venezolano: un caso de discriminación salarial”. En dicho estudio se plantea que el problema de la discriminación en el mercado de trabajo constituye uno de los problemas más comunes e un gran número de países, entre los cuales se encuentra Venezuela. El problema de la discriminación en el mercado de trabajo se hace evidente al tener en cuenta las grandes disparidades existentes entre las ganancias de los diferentes grupos de la población activa o en la imposibilidad o dificultad que

expresan ciertos grupos para emplearse.

En síntesis la diferenciación salarial en Venezuela existe en significativos niveles, y ésta se debe en mayor proporción a elementos de discriminación o factores no explicados.

Bases Teóricas

Igualdad de oportunidades

Todas las concepciones de igualdad de oportunidades incluyen la ausencia de discriminación en ciertas instancias clave de nuestras vidas. El criterio de no discriminación trata de compatibilizar el principio ilustrado de la igualdad, con el reconocimiento de la singularidad sobre la cual se instala la construcción de la subjetividad. “El equilibrio entre justicia de la igualdad, por un lado, y valoración de la variabilidad individual e intergrupal, por otro, representan los dos pilares conceptuales en los que se apoya el desarrollo de la estrategia de no discriminación” (Barberá, 2004, p. 43).

El derecho a ser tratado igual.

El principio de igualdad consagra la igualdad de derechos y oportunidades entre todos los seres humanos, sin distinción de sexo, raza, nacionalidad, religión, condición social, opinión política, etc.

El principio de igualdad se expresa a través del derecho a recibir un trato igualitario frente a la identidad de circunstancias y opera como límite frente a la arbitrariedad.

Según Ernesto Katz (1964, citado por Castagnino), en su libro *La obligación de tratar de un modo igual a los iguales, en iguales circunstancias*, “el contenido y los límites del principio son más visibles cuando es definido negativamente: es la prohibición de la arbitrariedad o de la discriminación injustificada”. "Se viola el principio de igual tratamiento, cuando no existe motivo razonable y atendible para un tratamiento desigual; igual conducta no debe ser valorada de manera diferente" (p. 5).

“El principio de igualdad no consagra la igualdad absoluta entre todos los seres humanos, sino una igualdad relativa, relevante, proporcional a las circunstancias” (Castagnino, 2005, p. 14). No impide las distinciones razonables o justificables, sino la arbitrariedad. El tratamiento desigual de iguales en iguales circunstancias, es arbitrario.

La igualdad y los derechos fundamentales del hombre.

La igualdad, en sus distintas manifestaciones, se encuentra reconocida universalmente entre los derechos fundamentales del hombre.

La Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) reconoce la igualdad de derechos y promueve la igualdad de oportunidades entre todos los habitantes de la Nación. En cuanto a la igualdad de oportunidades, en el artículo 21 promulga que:

Todas las personas son iguales ante la ley; en consecuencia:

1. No se permitirán discriminaciones fundadas en la raza, el sexo, el credo, la condición social o aquellas que, en general, tengan por objeto o por resultado anular o menoscabar el reconocimiento, goce o ejercicio en condiciones de igualdad, de los derechos y libertades de toda persona.

2. La ley garantizará las condiciones jurídicas y administrativas para que la igualdad ante la ley sea real y efectiva; adoptará medidas positivas a favor de personas

o grupos que puedan ser discriminados, marginados o vulnerables; protegerá especialmente a aquellas personas que por alguna de las condiciones antes especificadas, se encuentren en circunstancia de debilidad manifiesta y sancionará los abusos o maltratos que contra ellas se cometan.

Entre los tratados internacionales de rango constitucional, se encuentran:

La *Declaración Americana de los Derechos y Deberes del Hombre* (1948), artículo 2, luego de declarar que "todos los hombres nacen libres e iguales en dignidad y derechos", establece que "todas las personas son iguales ante la ley y tienen los derechos y deberes consagrados en esta declaración, sin distinción de raza, sexo, idioma, credo ni otra alguna" .

La *Declaración Universal de Derechos Humanos*, artículo 1 expresa que "todos los seres humanos nacen libres e iguales en dignidad y derechos" y que "toda persona tiene todos los derechos y libertades proclamados en esta Declaración, sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición" (art. 2), afirmando luego que "todos son iguales ante la ley, y tienen, sin distinción, derecho a igual protección de la ley".

La *Convención Americana sobre Derechos Humanos* (1964) compromete a los Estados Parte a respetar los derechos y libertades reconocidos en ella "sin discriminación alguna por motivos de raza, color, sexo, idioma, religión, opiniones políticas o de cualquier otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición social" (art. 1), consagrando luego que "todas las personas son iguales ante la ley. En consecuencia, tienen derecho, sin discriminación, a igual protección de la ley" (art. 24).

El *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales* (1969) compromete a los Estados Parte "a garantizar el ejercicio de los derechos que en él se enuncian, sin discriminación alguna por motivos de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de otra índole, origen nacional o social, posición

económica, nacimiento, o cualquier otra condición social" (art. 2.2). Además, reconoce el derecho a "un salario equitativo e igual por trabajo de igual valor", el derecho de la mujer a "condiciones de trabajo no inferiores a las de los hombres", e "igual oportunidad para todos de ser promovidos, dentro de su trabajo, a la categoría superior sin más consideraciones que los factores de tiempo de servicio y capacidad" (art. 7.a y c).

El *Pacto Internacional de Derechos Civiles y Político* (1966) compromete a los Estados Partes a "respetar y garantizar a todos los individuos que se encuentren en su territorio y estén sujetos a su jurisdicción, los derechos reconocidos en el presente Pacto, sin distinción alguna de raza, color, sexo, idioma, religión, opinión política o de otra índole, origen nacional o social, posición económica, nacimiento o cualquier otra condición social (art. 2.1), consagrando luego que "todas las personas son iguales ante los tribunales y cortes de justicia" (art. 14), que "todo niño tiene derecho, sin discriminación alguna por motivos de raza, color, sexo, idioma, religión, origen nacional o social, posición económica o nacimiento, a las medidas de protección que su condición de menor requiere" (art. 24) y que "todas las personas son iguales ante la ley y tienen derecho, sin discriminación, a igual protección de la ley".

La *Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial* (1965), luego de reafirmar que "la discriminación entre seres humanos por motivos de raza, color u origen étnico constituye un obstáculo a las relaciones amistosas y pacíficas entre las naciones y puede perturbar la paz y la seguridad entre los pueblos", compromete a los Estados Parte a "prohibir y eliminar la discriminación racial en todas sus formas y a garantizar el derecho de toda persona a la igualdad ante la ley, sin distinción de raza, color u origen nacional o étnico", particularmente la igualdad de tratamiento en los tribunales, igual salario por trabajo igual, entre otros (art. 5).

La *Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer* (1979) luego de recordar que "la discriminación contra la mujer viola los principios de la igualdad de derechos y del respeto de la dignidad humana, que dificulta la participación de la mujer, en las mismas condiciones que el hombre,

en la vida política, social, económica y cultural de su país, que constituye un obstáculo para el aumento del bienestar de la sociedad y de la familia y que entorpece el pleno desarrollo de las posibilidades de la mujer para prestar servicios a su país y a la humanidad", compromete a los Estados Partes a tomar "todas las medidas apropiadas para eliminar la discriminación contra la mujer en la vida política y pública del país" (art. 7) y a garantizarles, "en igualdad de condiciones con los hombres" el derecho a votar y ser elegidas (art. 7), las mismas oportunidades en materia de educación (art. 10), la igualdad en el empleo (art. 11), igual acceso a los servicios de atención médica (art. 12), a prestaciones familiares, a obtener préstamos bancarios, a participar en todos los aspectos de la vida cultural (art. 13), idéntica capacidad civil que a los hombres (art. 15), los mismos derechos y responsabilidades con relación a los hijos (art. 16), etc.

La consagración del principio de igualdad en el ordenamiento laboral

El derecho a la igualdad de tratamiento en materia laboral se encuentra expresamente reconocido por diversos tratados y pactos internacionales. Así, la *Declaración Universal de Derechos Humanos* "consagra el derecho a igual salario por trabajo igual" (art. 23), el *Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales* reconoce "el derecho a un salario equitativo e igual por trabajo de igual valor" (art. 7.a) y "la igualdad de oportunidades para el ascenso sin más consideraciones que los factores de tiempo de servicio y capacidad" (art. 7.c); la *Convención Internacional sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación Racial* reafirma "el derecho a igual salario por trabajo igual" (art. 5); la *Convención sobre la Eliminación de todas las Formas de Discriminación contra la Mujer* ratifica "la igualdad de derechos y oportunidades en materia de empleo, en particular, el derecho a las mismas oportunidades, al ascenso, a la estabilidad, a la formación, a igual remuneración y a igual trato con respecto a un trabajo de igual valor, así como la igualdad de trato con respecto a la evaluación de la calidad del

trabajo, a la protección de la salud y seguridad en las condiciones de trabajo” (art. 11), garantías todas de rango constitucional.

Por su parte, la *Organización Internacional del Trabajo* ha aprobado diversos convenios y recomendaciones dirigidos a eliminar en los distintos estados la discriminación en materia de empleo y ocupación. Entre los Convenios ratificados se pueden citar: el Convenio 19 sobre igualdad de trato a los trabajadores extranjeros y nacionales en materia de reparación de accidentes de trabajo (Ley 13.560), el Convenio 100 y Recomendación 90 sobre Igualdad de remuneración entre la mano de obra masculina y la mano de obra femenina por trabajos de igual valor, el Convenio 107 sobre protección e integración de poblaciones indígenas, el Convenio 111 sobre Discriminación en materia de empleo y ocupación, el Convenio 156 y Recomendación 165 sobre igualdad de oportunidades y trato entre trabajadores con responsabilidades familiares.

El derecho a la igualdad de tratamiento en materia laboral se encuentra ampliamente reconocido por el ordenamiento jurídico, tanto por normas de índole interno laboral, como por instrumentos internacionales de jerarquía superior (convenios de la OIT) y de rango constitucional.

Discriminación: Raíces

Patricia Miguel (2006) comenta en su artículo sobre discriminación que “no cabe duda de que el racismo y la xenofobia son problemas graves que tiene planteados en la actualidad Europa y España. Pero si el racismo es discriminación por raza y xenofobia es discriminación por nacionalidad, el obligado debate será sobre la discriminación.”.

Se considera que el hecho de discriminar a un grupo social consiste en “privarle de los mismos derechos que disfrutaban otros grupos sociales: si se prohíbe al negro utilizar el mismo autobús que un blanco, se tratará de discriminación por raza” (Miguel, 2006).

Si se organiza la sociedad de modo que los cargos de responsabilidad sean ocupados por varones, se está ante la discriminación por sexo; existiendo un sinnúmero de diversas formas de discriminación: por minusvalía, por pertenencia religiosa, por tendencia sexual, discriminación lingüística (Miguel, 2006)

Según Miguel (2006), “la discriminación es un fenómeno de relaciones intergrupales, de relaciones entre diversos grupos sociales, y tienen sus raíces en la opinión que un grupo tiene sobre otro”.

Por lo general, la mente humana prefiere pensar por medio de estereotipos, categorías y prejuicio, conducentes al hecho discriminatorio cuando se aplican esas opiniones estereotipadas a otros grupos. (Miguel, 2006)

Concepto de Discriminación

La discriminación, según la Real Academia Española, (2005, citado por Carmona y Véliz) proviene del latín y significa "separar", "distinguir", "diferenciar una cosa de la otra". Este último significado también le corresponde al término: Discernir, pero, con la sutileza de hacerlo a partir de comprender la diferencia. El significado de la palabra discriminar, puede ser tomado de dos formas, discriminación positiva, que significa reconocimiento o diferenciación, y la discriminación negativa, que es una situación en la que una persona o grupo es tratada de forma desfavorable a causa de prejuicios.

Según Carmona y Véliz, (2005) la discriminación es, a grandes rasgos, una forma de violencia que comienza de un modo pasivo y que puede llegar a límites más extremos, como es la violencia física o psicológica extrema. La gente que discrimina suele tener una visión distorsionada de los valores que componen al hombre y relacionan características físicas o culturales que poseen con valores, lo que provoca que se consideren más perfectos que otros individuos y, desde este punto de vista, estén en condiciones de juzgar a los demás individuos que no poseen las características que consideran como valiosas o más puras. Este trato diferencial se

puede dar disminuyendo las consideraciones sociales o dando un trato inferior, y se puede encontrar en las relaciones entre personas, instituciones e incluso estados. Las características que se pueden dar como justificación para discriminar son el color de piel, etnia, sexo, edad, cultura, religión o ideología, pero pueden abarcar cualquier motivo que haga diferencias entre dos personas.

Según Miguel (2006), discriminar significa diferenciar, distinguir, separar una cosa de otra. La discriminación es una situación en la que una persona o grupo es tratada de forma desfavorable a causa de prejuicios, generalmente por pertenecer a una categoría social distinta; debe distinguirse de la discriminación positiva (que supone diferenciación y reconocimiento). Entre esas categorías se encuentran la raza, la orientación sexual, la religión, el rango socioeconómico, la edad y la discapacidad. Existe una amplia legislación contra la discriminación en materia de igualdad de oportunidades de empleo, vivienda y bienes y servicios.

La OIT en el Convenio número 111, define la discriminación como cualquier distinción, exclusión o preferencia basada en motivos de raza, color, sexo, religión, opinión política, ascendencia nacional u origen social (entre otras características) "que tenga por efecto anular o alterar la igualdad de oportunidades o de trato en el empleo y la ocupación".

Por su parte, Enrique Evans (2001, citado por Castro) la discriminación es definida como toda diferencia o distinción realizada por el legislador o por cualquier autoridad pública, que aparezca como contraria a la ética elemental o a un proceso normal de análisis intelectual, es decir, que no tenga justificación racional o razonable.

Dimensiones de la Discriminación

Según Rodolfo Aramayo (2006) de Quality Consultants, existen dos dimensiones de la discriminación: dimensión humana y dimensión cultural.

- Dimensión Humana: son aquellas diferencias humanas innatas y/o que ejercen una

influencia importante en las primeras relaciones sociales y una influencia continua a lo largo de la vida de cada individuo. Representan lo esencial de cada persona. Dentro de estas se incluye: la edad, la etnia, el sexo, las aptitudes/cualidades físicas y las orientaciones sexuales/afectivas. Este tipo de dimensiones son observadas por otras personas, además que se tiende a desarrollar estereotipos en base a estas dimensiones.

- Dimensión Cultural: son características personales que pueden alterarse. Son diferencias individuales que se adquieren, se rechazan y/o modifican a lo largo de la vida de cada individuo. Estas dimensiones amplían la esencia de la identidad de cada persona. Entre las principales destacan: estudios, formación laboral, ingresos, creencias religiosas, experiencia militar, ubicación geográfica y estado civil

Tipos de discriminación

Según Carmona y Véliz (2005) existen diversos tipos de discriminación, entre los más comunes están los siguientes:

✓ Discriminación social

La discriminación social, es aquella a la que se ven afectados los grupos de más bajo nivel socioeconómico con respecto a los que están en una mejor posición en esta escala. Es común que el factor social sea determinante en el momento de buscar trabajo, y es probable que personas de un estrato más alto ocupen cargos por sobre otros candidatos más capacitados, pero de un nivel socioeconómico más bajo.

✓ Discriminación sexual

Esta discriminación nace al hacer diferencias por motivos de género. En los últimos años se ha observado una creciente incorporación de la mujer en la sociedad y ello se debe a sus deseos de participar en condiciones de igualdad en los centros de decisión en el mercado del trabajo, en la educación y en la vida política, pero aun se

puede ver grandes muestras de discriminación solo por su sexo, como por ejemplo en los menores salarios que reciben o en la menor tasa de ocupación laboral que poseen.

✓ Discriminación racial

Muchas veces quienes discriminan lo hacen por el color de la piel. Según la ONU, en la Convención Internacional sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación Racial, en su artículo 1º define: “En la presente Convención la expresión "discriminación racial" denotará toda distinción, exclusión, restricción o preferencia basada en motivos de raza, color, linaje u origen nacional o étnico, que tenga por objeto o por resultado anular o menoscabar el reconocimiento, goce o ejercicio, en condiciones de igualdad, de los derechos humanos y libertades fundamentales en las esferas política, económica, social, cultural o en cualquier otra esfera de la vida pública.”.

✓ Discriminación religiosa

Es aquella que se produce debido a la poca tolerancia de las personas con respecto a las creencias y religiones ajenas, lo que motiva un aislamiento hacia los grupos con creencias distintas a las que ellos poseen.

✓ Discriminación laboral

La discriminación laboral comprende el trato de inferioridad dado a personas por motivos ajenos a su capacidad dentro del ámbito de la libertad de trabajo y derecho al mismo. Según Jeffrey Reitz en "Immigrant Skill Utilization in the Canadian Labour Market: Implications of Human Capital Research." se define como aquellas decisiones negativas de empleo basadas en criterios como origen o lugar de nacimiento, en lugar de considerar sólo las acreditaciones y calificaciones directamente relacionadas con la productividad potencial del empleado.

Según la OIT (2003), la discriminación puede ser: por sexo, racial, por religión y discriminación múltiple.

“La discriminación por motivos de sexo constituye la forma más extendida, y las mujeres representan claramente el grupo más numeroso objeto de discriminación”. Aunque aumenta el número de mujeres que trabajan, además del "techo de cristal", la "brecha salarial" entre mujeres y hombres sigue siendo significativa en la mayoría de los países. Asimismo, es más habitual encontrar a mujeres en los empleos peor retribuidos y menos seguros. (Organización Internacional del Trabajo, 2003).

Al igual que el resto de las formas de discriminación, la OIT (2003) plantea que “la de carácter racial persiste y afecta a emigrantes, minorías étnicas, poblaciones indígenas y tribales y otros grupos vulnerables”.

Durante la última década, parece haber aumentado la discriminación basada en la religión. El actual clima político internacional ha contribuido a exacerbar sentimientos de temor mutuo y discriminación entre los distintos grupos religiosos, amenazando con desestabilizar las sociedades y generar violencia (OIT, 2003). “La discriminación religiosa puede aludir a la conducta ofensiva de compañeros o directivos hacia miembros de minorías religiosas, la falta de respeto por las costumbres religiosas y la ignorancia de éstas; la obligación de trabajar en días festivos o feriados religiosos, la falta de neutralidad en las prácticas de contratación y de promoción profesional, la denegación de permisos para actividades empresariales; y la falta de respeto por las normas sobre vestimenta”.

Crece igualmente la preocupación en cuanto a la discriminación por motivos de edad. Hacia 2050, el 33% de la población de los países desarrollados, y el 19% de la de los países en desarrollo tendrá 60 años o más, y la mayoría de los integrantes de este grupo estará compuesta por mujeres (OIT, 2003).

La discriminación puede ser manifiesta, como la imposición de límites de edad para la contratación, o bien adquirir formas más sutiles, como la que consiste en alegar carencia de potencial profesional o un exceso de experiencia para rechazar candidatos. La discriminación por motivos de edad no se limita a los trabajadores que se acercan a su jubilación.

Muchas personas son víctimas de una "discriminación múltiple". La intensidad o la gravedad de las desventajas que pueden afrontar dependen del número de características personales que suscitan discriminación, así como de la manera en que éstas actúan entre sí (OIT, 2003). Las víctimas de varias formas de discriminación suelen abundar entre los pobres, y en particular entre aquéllos que sufren una pobreza crónica, así como en el ámbito de la economía no estructurada.

Según la Organización de Estados Americanos (OEA) (2006), en su *anteproyecto de convención interamericana contra el racismo y toda forma de discriminación e intolerancia*, clasifica la discriminación en directa y indirecta.

a) Se produce una discriminación directa en todos los casos de tratamiento diferenciado, en cualquier esfera de la vida pública o privada, basado en factores como la raza, color, etnia, sexo, edad, orientación sexual, idioma, religión, opiniones políticas o de cualquier otra naturaleza, origen nacional o social, posición económica, condición de migrante, refugiado o desplazado, nacimiento, condición infectocontagiosa estigmatizada, característica genética, deficiencia, sufrimiento psíquico incapacitante o cualquier otra condición social que no tenga un objetivo o justificación razonable. El tratamiento carece de objetivo o justificación razonable si no apunta a un fin legítimo o si no existe un vínculo razonable de proporcionalidad entre los medios empleados y el objetivo perseguido.

b) Se produce discriminación indirecta toda vez que, en cualquier esfera de la vida pública o privada, un factor aparentemente neutro, como una disposición, criterio o práctica, no puede ser fácilmente satisfecho o cumplido por personas que pertenecen a un grupo específico definido en base a elementos como la raza, color, etnia, sexo, edad, orientación sexual, idioma, religión, opiniones políticas o de cualquier otra naturaleza, origen nacional o social, posición económica, condición de migrante, refugiado o desplazado, nacimiento, condición infectocontagiosa estigmatizada, característica genética, deficiencia, sufrimiento psíquico incapacitante o cualquier otra condición social, a menos que tal factor tenga un objetivo o justificación razonable. En ese caso, la misma reserva indicada para la definición anterior sobre la proporcionalidad entre los medios empleados y el objetivo perseguido se aplica al

concepto de discriminación indirecta.

La Discriminación en su Operar

La Revista Observatorio de Juventud, en su artículo *Sociedad, discriminación y juventud: reflexiones y desafíos (2005)*, plantea que la discriminación opera de la siguiente manera:

a) La discriminación y el prejuicio

El prejuicio se entiende como una actitud negativa hacia un grupo, conglomerado, categoría social y a sus miembros individuales. Supone una valoración y un juicio a *priori* respecto a las características que definen y dan visibilidad al grupo social y a sus integrantes. Esta disposición supone básicamente la presencia de pensamientos y afectos que se interrelacionan y que están articulados, en una valoración negativa, respecto a ciertos grupos y sujetos sociales. Estas actitudes negativas se transforman en discriminación en el momento en que se traducen en conductas específicas hacia un grupo o a sus miembros. En consecuencia, la discriminación es una práctica social que se evidencia en las relaciones, percepciones, afectos y representaciones entre los distintos grupos sociales.

b) Lógica y efectos de la discriminación

La discriminación tiene una lógica que consiste en focalizar el temor y la agresividad en ciertos grupos y sujetos sociales, reduciendo, de esta forma, la complejidad social. La discriminación hacia un sujeto social específico implica una operación de cierre del discurso social en torno a ciertas características y atribuciones que disminuyen la diversidad cultural y que proponen como símbolos legítimos aquellos que representan a los grupos y sujetos sociales hegemónicos.

Discriminación laboral

Cuando el proceso de selección de un trabajador no se basa en la capacidad laboral, sino en cuestiones subjetivas, se produce la primera discriminación, en el acceso al mercado de trabajo. Esta discriminación laboral empieza cuando se le niega el trabajo a una persona por razón de la edad, la apariencia, la nacionalidad, etc...; quedando rechazado y negándole una oportunidad para trabajar. Por tanto, más que los hechos objetivos, es la forma de percibir las capacidades y aptitudes los que provoca la discriminación en el mundo del trabajo.

Según Francisco Castro (2001), la discriminación laboral consiste en toda distinción, exclusión o preferencia de trato que, ocurrida con motivo o con ocasión de una relación de trabajo, se base en un criterio de raza, color, sexo, religión, sindicación, opinión política o cualquier otro que se considere irracional o injustificado, y que tenga por efecto alterar o anular la igualdad de trato en el empleo y la ocupación.

Según Leoni (2006), la discriminación en el empleo y la ocupación consiste en otorgar un trato desigual y poco favorable a las personas debido a criterios como raza, sexo, religión, ideas políticas, etc., en dicha actividad. Esto nos lleva a dejar de lado cualificaciones y méritos reales de las personas, desperdiciando talentos y perjudicando así el progreso económico de la sociedad., y menospreciando a dichas personas.

Vera (2006) expone que: la discriminación en los procesos de selección de personal se presenta cuando existe una diferenciación de trato a las personas por razón de su raza, color de su piel o sexo, entre otros motivos, sin tomar en consideración los méritos ni las calificaciones necesarias para el puesto de trabajo de que se trate.

La Organización Internacional del Trabajo, considera imprescindible la eliminación de la discriminación en el plano laboral, por el bien de cada persona y de toda la sociedad.

Enfoques de la Discriminación en el ámbito laboral

Según Patricia Vera (2006), de la OIT, la discriminación puede ser analizada desde dos enfoques: sociológico y económico. Si bien las raíces de la discriminación son diversas y complejas y van más allá de los límites de la economía, los economistas han contribuido con investigaciones empíricas y analíticas a estudiar el problema de la discriminación. Hasta el momento son tres las teorías más aceptadas que explican el comportamiento discriminatorio.

- ✓ Modelo del gusto por la discriminación: Esta teoría concibe la discriminación como una preferencia o un gusto del empleador por el que él está dispuesto a pagar. Es decir, al empleador no le importa sacrificar la eficiencia productiva (asociada con conductas no discriminatorias en el mercado de trabajo) para satisfacer esas preferencias producto de sus prejuicios.
- ✓ Teoría de la discriminación estadística: Intenta explicar la persistencia de la discriminación aceptando muchos supuestos del enfoque anterior pero alcanzando diferentes conclusiones sobre el futuro de la discriminación. Esta teoría se basa en la racionalidad de los empleadores y en la incertidumbre que éstos enfrentan acerca de la productividad de un trabajador potencial. Por un lado, los empleadores se enfrentan a un “costo de información”, ya que la información obtenida a través del *currículum vitae* (CV) y en la entrevista no es suficiente para determinar con precisión la productividad del postulante. Por otro lado, la racionalidad de los empleadores los lleva a minimizar este costo atribuyendo al postulante la productividad promedio de los grupos de trabajadores que tienen similares características de raza, sexo y edad. Por lo tanto, debido a que la discriminación estadística es económicamente racional, ésta persistirá en el tiempo y sólo disminuirá a medida que las características medias de los grupos converjan. Se trata de una valoración incorrecta e injusta.
- ✓ Modelo de la concentración: Esta teoría explica la segregación ocupacional por género (la diferente distribución de los hombres y las mujeres entre las ocupaciones) sobre la base de la productividad de los trabajadores. Este modelo

entiende a la productividad como consecuencia del esfuerzo de un grupo o equipo: si las relaciones sociales en el trabajo son desfavorables, la productividad disminuye.

Tipos de discriminación laboral

Según Carmona y Véliz (2005) los principales tipos de discriminación en el trabajo son los siguientes:

✓ **Discriminación por motivos de género**

Es la forma más común de discriminación y las mujeres el grupo más afectado, aun cuando se disminuye la brecha entre hombres y mujeres que trabajan en el mundo, la brecha salarial entre estos dos grupos esta lejos de disminuir en forma considerable, además de que entre dos personas de distinto género igualmente capacitadas es probable que la mujer obtenga un trabajo de menor jerarquía o peor remunerado.

✓ **Discriminación de carácter racial**

Esta forma de discriminación afecta los emigrantes, minorías étnicas y a la población indígena y tribales y otros grupos vulnerables. Al aumentar el ritmo de migración entre países se ha variado la composición cultural y racial dentro de los mismos, lo que produce nuevas formas de discriminación racial contra trabajadores emigrantes y alcanza hasta la segunda o tercera generación de hijos de estos, que ya siendo ciudadanos del mismo país igualmente se ven afectados.

✓ Discriminación por motivos o tendencias religiosas

Las principales formas de discriminación religiosa tienen que ver con conductas ofensivas al interior de la empresa, faltas de respeto a costumbres religiosas, obligación de trabajar en días considerados feriados religiosos, la falta de neutralidad en prácticas de contratación y promoción profesional, denegación de permisos para actividades empresariales y la falta de respeto por las normas sobre vestimentas.

✓ Discriminación por edad

Esta forma de discriminación afecta al grupo que busca trabajo, pues se imponen límites de edad para la contratación o bien se alega una falta de tiempo para alcanzar el desarrollo óptimo dentro de la empresa o un exceso de experiencia.

✓ Discriminación por apariencia física

Inicialmente se debe definir, lo que se entiende por apariencia física; esto va más allá de la apariencia o de las facciones de una persona, ya que también se toman en cuenta aspectos como el peso, facciones, ropa, altura, deformaciones físicas, hasta manierismos de una persona. Todos estos factores en conjunto pueden dar una buena o mala impresión del individuo, pero obviamente esta impresión basada en cómo se ve una persona, está sesgada y tiene muy poco que ver con las capacidades reales que tiene el individuo para realizar el trabajo que se le puede encomendar.

La discriminación por apariencia física se da cuando una persona es tratada de un modo diferente al resto de las personas por motivo de que su apariencia no encaja en los cánones normales, de este modo en el mundo laboral la discriminación por apariencia física se refiere a que la gente con mejor apariencia física que el resto, tiene mayores oportunidades de surgir que el común de la gente y que por el contrario, los menos agraciados físicamente les cuesta más encontrar trabajo y cuando

lo tienen les cuesta más llegar a posiciones más altas, independientemente de si son los más capaces o los menos capaces para desempeñar las tareas que les exige su trabajo (Carmona y Véliz, 2005).

Los empleos más propensos a que se haga una selección desigual son aquellos donde se debe tratar con público, pues las empresas les interesa dar una imagen de superioridad en todo aspecto.

Según estudios de la Universidad de Texas, encabezado por Daniel Hamermesh y titulado “Belleza y mercado laboral”, o el estudio realizado por Markus titulado “Por qué la belleza importa”, se llega a la conclusión de que “Los trabajadores con estándares de belleza por encima del promedio ganan entre 10 y 15 por ciento más que los trabajadores por debajo del promedio de belleza”. El estudio asegura que los trabajadores físicamente atractivos son sustancialmente más confiados. Dicha mayor confianza mejora la posibilidad de obtener mayores salarios al discutir con el empleador.

Según Castro (2001): la discriminación laboral puede ser:

- ✓ Discriminación laboral por clase social o apariencia personal

En el campo laboral se advierte el problema, particularmente en la contratación de personal donde, tanto para las actividades comerciales como administrativas, la selección toma en cuenta la situación económica de las personas. La vestimenta puede constituir un elemento propicio para detectar en el personal un origen social no deseado o una situación cultural reprochable, a criterio del empleador.

✓ Discriminación por estado civil

Esta forma de discriminación afecta principalmente a las mujeres. Viene dada por su situación, determinada por sus relaciones de familia, provenientes del matrimonio o del parentesco, que establece ciertos derechos y deberes. Es decir, se discrimina por estar: soltero, casado, divorciado o viudo.

✓ Discriminación por educación

Esta forma de discriminación se da principalmente cuando se descartan a candidatos que no provienen de Universidades reconocidas o de Universidades con poco prestigio.

✓ Discriminación por influencias personales (Referidos)

Un sistema directo de contar con postulantes, recomendados por los propios colaboradores, ya que ellos suelen recomendar buenos candidatos, por amistad y/o referencias, suponiéndose que no recomendarán a los malos o deficientes; indicándose que es una fuente que se ahorra dinero, ya que se deja de gastar dinero en avisos y/o publicaciones. Esto hace que a veces se seleccionen dichos candidatos en lugar de seleccionar a otros no referidos, convirtiéndose de alguna u otra manera en discriminación. (Sabino, 2006)

Discriminación en el empleo y la ocupación (ámbito internacional)

Según la OIT, en su artículo publicado *Cambios en el mundo del trabajo* (2006), “la discriminación en el empleo y la ocupación a menudo empeora o perpetúa la pobreza, y ésta, a su vez, fomenta la discriminación en el trabajo, creándose así un círculo vicioso. La falta de trabajo y el trabajo que no es productivo, ni seguro y no está protegido son las principales causas de la penuria material y la vulnerabilidad que experimenta la gente pobre. La discriminación en el mercado de trabajo, ya sea mediante la exclusión del trabajo de integrantes de determinados colectivos o la disminución de sus oportunidades de desarrollar aptitudes adecuadas en relación con el mercado, merma la calidad de los puestos de trabajo a los que éstos pueden aspirar. Ello, a su vez, aumenta el riesgo de que caigan o permanezcan en la pobreza, lo que reduce aún más su capacidad de conseguir un trabajo que les rescate de esa situación”.

En los últimos 15 años se ha comprobado un aumento de las tasas de participación de las mujeres en la fuerza laboral y en la actividad económica, una mirada al empleo de las mujeres en función de la situación, el sector y los salarios o ganancias revela que las mujeres: siguen teniendo menos posibilidades que los hombres de acceder a un empleo asalariado regular; continúan contribuyendo más que los hombres a las tareas del hogar, y tienen más posibilidades e ganar menos que los hombres por el mismo tipo de trabajo, incluso en las ocupaciones consideradas típicamente femeninas (OIT, 2006).

Algunos de los países donde las diferencias de ingresos entre hombres y mujeres son mayores, son aquellos en los que el acceso de la mujer al mercado de trabajo se ha producido con mayor rapidez, como Chile, China, República de Corea y Singapur.

En este mismo artículo, la OIT (2006), comenta, que no obstante, las mujeres aún deben hacer frente a numerosos obstáculos para lograr una integración equitativa en el mercado de trabajo. En casi todas las profesiones, las mujeres todavía no perciben un salario igual por un trabajo de igual valor ni unos beneficios equilibrados

que garanticen la igualdad con los hombres.

A su vez, la OIT (2006) explica que la discriminación racial se refiere a “los obstáculos arbitrarios al progreso de miembros de comunidades lingüísticas o minorías cuya identidad se basa en características religiosas o culturales, o incluso en el origen nacional”. Las minorías étnicas, los pueblos indígenas y tribales, las personas de color y los trabajadores emigrantes son víctimas habituales de la discriminación racial en el empleo y la ocupación. Las pautas de la discriminación racial hacia los trabajadores emigrantes, las segundas y terceras generaciones de emigrantes y los ciudadanos de origen extranjero han cambiado considerablemente con la intensificación de la migración mundial. Aunque la nacionalidad es lo que a menudo provoca la discriminación contra los no nacionales, también son factores la raza, el color y la religión (OIT, 2006).

✓ *El problema de la discriminación al buscar trabajo en España*

Laboris.net (2005), una web de empleo de España comenta que: más de la mitad de los trabajadores españoles se han sentido discriminados cuando han ido a buscar un empleo, sobre todo estos dos colectivos: los profesionales jóvenes y los de más edad. Un 57 por ciento de los españoles ha experimentado algún tipo de discriminación durante los últimos cinco años, según se desprende de la encuesta The Kelly Global Workforce, realizada por la multinacional Kelly Services entre más de 78.000 trabajadores de 28 países del mundo.

La principal causa argüida es la edad (que ha sido reseñada por el 24 por ciento de los encuestados), seguida del sexo (10 por ciento), la raza (cuatro por ciento) y las discapacidades (en el dos por ciento de los casos).

“Las cifras ponen de relieve cómo las causas de la discriminación cambian continuamente, y que la edad es el factor más discriminante hoy en día, superando a la raza y el sexo”, explica Ignacio Pérez Cuevas, director general de Kelly Services en España. “Debemos hacer frente a una escasez de trabajadores cualificados en muchos sectores y al envejecimiento de la población. Sin embargo, muchas organizaciones ponen obstáculos a trabajadores más mayores, dañándose

considerablemente su imagen e incurriendo en mayores costes”.

✓ *La Discriminación laboral en Chile*

Núñez, (2005) comenta: que en general, en todos los países existe evidencia de algún grado de discriminación en el mercado laboral. En el caso particular de Chile, los estudios para los cuales existen evidencia de esta práctica son básicamente dos: la población laboral femenina y las personas de escasos recursos, que son discriminados sobre la base de su origen social o socioeconómico.

Algo que se sabe también, pero aún falta mucho por investigar en esta materia, es el caso de las etnias. Es muy posible que éstas sufran un grado de discriminación importante en Chile, pero aún falta saber qué tan grande es. Un cuarto grupo, podría ser el de las personas mayores que ya están en su ciclo final de trabajo y que a menudo les cuesta reinsertarse en el mundo laboral. Parte de ese mayor costo podría ser considerado también como una cierta forma de discriminación.

Núñez (2005) afirma que se tiende a ver más discriminación en los nichos del mercado laboral que son de mayor calificación y, por lo general, de mayor ingreso. Por ejemplo, las brechas entre hombres y mujeres suelen ser más amplias entre profesionales que entre no profesionales. Lo mismo ocurre en las diferencias de salarios asociadas a distintos orígenes sociales. Entre abogados o ingenieros comerciales las brechas hombre-mujer, o gente de orígenes humildes vs. estratos altos, son muy grandes. No así en otros trabajos más técnicos, como es el caso de las secretarías y administrativos, donde la brecha es mucho menor.

A su vez comenta que los principales motivos para discriminar son los siguientes:

Uno de ellos es que los empleadores no sólo toman en cuenta el desempeño esperado de un candidato, sino que además de esto, tienen una inclinación de origen social o cultural por postulantes de ciertas características.

Otra opción es que los empleadores esperen que, por ejemplo, trabajadores de estratos más altos puedan desempeñarse mejor en su labor, porque el medio en el que

tendrán que desenvolverse puede ser, a su vez, discriminatorio. Es el caso de personas que tienen que lidiar con clientes, consumidores o acreedores. Es muy probable que los empleadores quieran a alguien que sea parecido a estas personas, para que así sea legitimado por ellas. Esta forma de discriminación es distinta a la primera, porque no es ejercida directamente por el empleador, sino que él, por decirlo de alguna manera, valida la situación, sin ser el origen del problema (Nuñez, 2005).

Por último, en algunos casos, puede que el grupo discriminado tenga alguna desventaja en términos de habilidades que no son observadas, por ejemplo de liderazgo y de, lo que los *headhunters* denominan, habilidades blandas, como es la capacidad de persuadir, por ejemplo.

No se considera discriminación

Según Aramburu (2005) no es discriminación:

- 1-Diferenciar o premiar a los individuos por méritos personales como aptitudes específicas, conocimientos etc
- 2-El facilitar el acceso al mercado laboral a las personas con discapacidad.
- 3-El asegurar que algunas personas (embarazadas, menores, etc) tengan protección especial en ciertas ocasiones.

Selección: Lo que se ha escrito sobre el tema de selección.

Según Nash (1998): Tan sólo entre 1978 y 1980 aparecieron en las revistas de psicología más de trescientos artículos sobre selección de personal. En esta cifra no se incluye lo escrito sobre el tema en las publicaciones periódicas de tipo general. Los primeros escritos se referían a estudios sobre antecedentes de líderes sobresalientes en el sector empresarial; enfocaban el tema de la selección desde el punto de vista de identificar los rasgos característicos de los ejecutivos de éxito y durante varios

decenios la literatura fue una recopilación de las biografías de quienes habían llegado a la cima de la pirámide gerencial.

Los datos biográficos siguen siendo la base para predecir con exactitud, el comportamiento de las personas en el cargo. Los estudios demuestran que puede existir una relación entre la información biográfica y las utilidades monetarias y que la técnica ha conservado su validez durante varios años. (p.39)

“La investigación relacionada con la utilidad de las entrevistas ha girado alrededor de lo que sucede durante las mismas y no de aquello que debería suceder”. (Nash, 1998, p.43).

Se han hecho muchos estudios sobre la forma como se toman las decisiones de selección durante el proceso de entrevista. Muchos de estos estudios se concentran en los aspectos subjetivos del proceso, con el peligro de ser discriminatorios.

Definición del proceso de Selección

Según Wayne (1994, citado por Bustamante y Martinez):

El proceso de selección consiste en una serie de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el que una persona solicita un empleo y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.

En una definición más amplia la *Selección de Personal*, se define como un procedimiento para encontrar al hombre que cubre el puesto adecuado.

Según Arias (1999): “... elección de la persona adecuada para un puesto adecuado y un costo adecuado que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y su potencial...”

Según Peña (1997), "...es el proceso de elección, adecuación e integración del candidato mas calificado para cubrir una posición dentro de la organización."

Chiavenato (1999) Establece que "el proceso de selección no es un fin en si mismo, es un medio para que la organización logre sus objetivos".

Según este autor, la selección es “escoger entre los candidatos reclutados los mas adecuados, para ocupar los cargos existentes en la empresa, tratando de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño de personal, así como la eficacia de la organización”(p.239).

Selección No discriminatoria

Para que una selección esté libre de sesgos tiene que cumplir tres condiciones (Aramburu, 2005):

- La evaluación ha de centrarse exclusivamente en los méritos y competencias de los candidatos/as.
- Los requisitos han de estar justificados y tienen que estar vinculados con el puesto.
- El proceso ha de basarse en una comparación objetiva entre el perfil del candidato/a y los requisitos del puesto.

Niveles organizacionales

Según Mintzberg (1995): Para la determinación de los niveles o escalas jerárquicas, se puede utilizar el modelo de los autores clásicos, que representa la estructura de las organizaciones como un triángulo, habitualmente llamado "pirámide administrativa", en el que se determinan tres niveles jerárquicos: (p. 197)



Niveles Organizacionales según Mintzberg

De esta manera, la estructura formal representa una cadena de niveles jerárquicos, o cadena escalar, superpuestos, formando una pirámide. “En cada uno de estos niveles se presenta una división administrativa en la cual los superiores tienen autoridad sobre los subordinados que se encuentran en los niveles inferiores, aumentando la autoridad y la responsabilidad a medida que se asciende en la escala jerárquica” (p.252).

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

El marco metodológico se compone de:

- ✓ Tipo de investigación
- ✓ Diseño de investigación.
- ✓ Operacionalización de las variables
- ✓ Unidad de análisis
- ✓ Población y muestra
- ✓ Técnicas de recolección de datos
- ✓ Técnicas de presentación y análisis de resultados

Tipo de investigación

El tipo de investigación es de carácter exploratorio-descriptivo.

Es exploratorio porque el objetivo de esta investigación es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado. Estos estudios sirven para aumentar el grado de familiaridad con fenómenos relativamente desconocidos. Determinan tendencias, identifican relaciones potenciales entre variables y establecen el “tono” de investigaciones posteriores más rigurosas. (Hernández & Fernández & Baptista, 1994). Se interesan fundamentalmente en descubrir.

Es descriptivo, ya que busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. En estos estudios, se selecciona una serie de cuestiones y se mide cada una

de ellas independientemente, para así y valga la redundancia, describir lo que se investiga. Se centran en buscar la mayor precisión posible (Hernández et al., 1994)

Diseño de investigación

El diseño de la investigación es de tipo no experimental-transversal, ya que no se tiene control directo sobre las variables bajo estudio. Se observan fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos. Así como también se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. (Hernández et al., 1994)

En este tipo de investigación, no se construye ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el investigador. Por consiguiente, el estudio se basa en una investigación de campo, debido a que se busca analizar sistemáticamente el problema planteado en el contexto organizacional para describir y comprender su naturaleza, una vez recolectados los datos de interés de la realidad en forma directa (UPEL, 2006).

Para realizar el diseño de investigación se llevaron a cabo los siguientes pasos:

- Revisión bibliohemerográfica de estudios previos similares: tesis, artículos de revistas, libros convenios de la OIT, legislación laboral venezolana y distintas páginas Web.
- Diseño del instrumento de recolección de datos, en función de las variables de estudio.
- Validación del instrumento.
- Aplicación del instrumento.
- Tabulación y procesamiento de datos.
- Análisis de resultados.
- Elaboración de conclusiones y recomendaciones.

Unidades de análisis

El primer paso para la realización de la investigación es definir la Unidad de Análisis, que “...son quienes van a ser medidos en la investigación”. (Hernández, 1998). Para el presente estudio, la unidad de análisis estará conformada por las el conjunto de expertos, representados por un grupo de Consultores y un grupo de Directores de Recursos Humanos.

Definición de la población

Una población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Selltiz, 1974). Para seleccionar la muestra deben delimitarse las características de la población.

Tamayo y Tamayo (2000) afirma que “la población para una investigación, está determinada por sus características definitorias, es decir, el conjunto de elementos que posea estas características, se le conoce como población o universo”.

En esta investigación, la población está conformada por la totalidad de Consultores y Directores de Recursos Humanos existentes en la zona Metropolitana de Caracas.

Muestra

Según Tamayo y Tamayo (2000), la muestra se define como: “aquella porción que descansa en el principio de que las partes representan al todo y por tal, reflejan las características que definen la población de la cual fue extraída, lo que indica que es representativa”.

En este estudio, la muestra es intencional, ya que “las unidades se eligen en forma arbitraria, designando a cada unidad características que para el investigador resulten de relevancia. Se emplea, por lo tanto, el conocimiento y la opinión personal para identificar aquellos elementos que deben ser incluidos en la muestra. Se basa,

primordialmente, en la experiencia de alguien con la población.” (Sabino, 1996).

La muestra se estructurará seleccionando sujetos que contengan las características del problema objeto de investigación que se estudiará. Para ello, se aplicará un muestreo no probabilístico e intencional, que se corresponda con los criterios metodológicos que se apliquen.

La muestra será no probabilística, pues se trata de un estudio con un diseño de investigación exploratorio, es decir no concluyente, sino que su objetivo es documentar ciertas experiencias. (Hernández et al., 1997)

Por tanto, se debe entender que se decidirá no aplicar tratamiento estadístico para conformar la muestra. De esta manera, se utilizará la siguiente muestra: veinticuatro expertos, discriminados en dos grupos, doce Consultores de Recursos humanos y doce Directores de Recursos Humanos respectivamente. Definido esto, se utilizarán los siguientes criterios de selección:

- Expertos: hombres y mujeres profesionales del área de Recursos Humanos, que ocupen cargos de Consultores y Directores del área, con 10 años de experiencia y especialistas en materia de Selección de personal.

Técnicas de recolección

En toda investigación se aplica un instrumento para medir las variables de interés. Esa medición es efectiva cuando el instrumento de recolección de los datos representa a las variables que se tienen en mente. (Hernández et al., 1997)

En esta investigación la técnica de recolección a utilizar será el llamado cuestionario, que es un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir. (Sampieri et al., 1997). Se tendrá en el mismo, un conjunto de preguntas abiertas y cerradas. Sampieri (1997) plantea que un cuestionario puede aplicarse en varios ámbitos. El instrumento de recolección será el mismo para ambos grupos de expertos, sin embargo las preguntas que se le realizarán al grupo de Consultores buscarán conocer los resultados de acuerdo al proceso de selección de personal para sus clientes, mientras que las de los Directores buscarán conocer resultados en base a la

experiencia de los mismos en la selección de personal. Las preguntas que conforman dicho cuestionario, están formuladas de tal manera que la persona encuestada no perciba en primera instancia que se está evaluando el tema de la discriminación, ya que es un tema delicado y difícil de tratar. Sin embargo, aunque las preguntas estén “encubiertas”, su fondo es la discriminación y buscan recaudar información específica en base a dicho tema.

Aún cuando se recogen algunos datos de los expertos de Recursos humanos, el instrumento es anónimo. Esto garantiza la honestidad de las respuestas.

Luego de haber construido el instrumento, se procedió a su validación, tomando en cuenta para ello dos técnicas:

1) Validación de Jueces: mediante la cual, se selecciona a cierto número de jueces expertos, entendiendo por jueces, a aquellas personas que conocen el tema y se encargarán de evaluar la confiabilidad del instrumento. En este sentido, fueron jueces de validación, los profesores: Juan Carlos Centeno, Ingrid Pérez de Ochoa y Thamara Hannot.

2) Prueba Piloto: dicha técnica también se encargó de probar el instrumento y calcular aún más su confiabilidad, mediante la elección de una determinada porción de la muestra seleccionada para la investigación. De acuerdo a esto, se procedió a elegir cuatro (4) expertos (dos Consultores y dos Directores) que validaron la eficacia del instrumento a aplicar.

Técnica de presentación y análisis de resultados

Los datos recogidos mediante la aplicación del cuestionario serán organizados de manera lógica y ordenada. Se procederá en primer lugar a realizar un análisis de contenido, que “...es una técnica para estudiar y analizar la comunicación de manera objetiva, sistemática y cualitativa...” (Hernández 1998 p.301).

En segundo lugar se procederá a realizar un análisis cualitativo, que “... es la investigación que dependen principalmente de las interpretaciones subjetivas del investigador sobre el material”(Light, 1991 p.48).

Por otra parte se realizará un análisis cuantitativo que “...es la investigación que se basa en el análisis estadístico de los datos” (Light 1991 p.48). Junto con esto se utilizará una estadística descriptiva, en donde se describirán los datos, valores o puntuaciones obtenidas para la variable de estudio, utilizando una distribución de frecuencias y porcentajes, estos serán presentados a través de gráficos, de manera que sea más sencilla y fácil su comprensión.

Finalmente, se discutirán y relacionarán los datos para buscar responder a todos los objetivos de la investigación.

CAPITULO V

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

A continuación se presenta el análisis de los datos primarios obtenidos a través del instrumento de recolección aplicado.

Luego de ello, se presentará el análisis acerca de cómo perciben los expertos de Recursos Humanos seleccionados para dicho estudio, el tema de la discriminación en los procesos de selección de personal de nivel ejecutivo. Dicho análisis se llevó a cabo tomando como punto de partida las percepciones de las personas acerca de la discriminación en el proceso de selección de personal, basada en los indicadores previamente establecidos en el marco metodológico.

1. Identificación de la muestra

Se presenta un primer análisis, referente a los datos de la muestra seleccionada, la cual está dividida en dos grupos: 12 Consultores y 12 Directores de Recursos Humanos, para hacer un total de una muestra de 24 individuos. Es importante destacar, que la presente muestra se seleccionó tomando en cuenta la posición ocupada por cada uno de los individuos, así como también los años de experiencia, tomando como mínimo diez años.

La muestra consultada, resultó estar conformada en su mayoría por representantes del género femenino. Esto se evidencia de manera que el 66,7% de los Consultores representa al género femenino, mientras que el 33, 3% representa al género masculino. Igualmente en cuanto al grupo de los Directores, el 75% resultó

ser del género femenino y el 25% del género masculino.

Tabla N° 1 Distribución de frecuencia de Género

Muestra Género	Consultores		Directores	
	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Femenino</i>	8	66,70%	9	75%
<i>Masculino</i>	4	33,33%	3	25%

En cuanto a la edad de la muestra seleccionada, se obtuvo que los rangos de edad de los Consultores están comprendidos entre 35 y 39 años, con un 33.3%, entre 40 y 44 años, con un 25%, entre 45 y 49 años, representan un 25%; entre 50 y 54 años, un 8,3% y finalmente entre 55 y 59 años, un 8,3% también. *El promedio de edad de los Consultores es de 43 años*

Tabla N° 2 Distribución de frecuencia de edad (Consultores)

Promedio de edad	Frecuencia	Porcentaje
<i>35 a 39 Años</i>	4	33,3%
<i>40 a 44 Años</i>	3	25%
<i>45 a 49 Años</i>	3	25%
<i>50 a 54 Años</i>	1	8,3%
<i>55 a 59 Años</i>	1	8,3%

Por su parte, en cuando a la edad de los Directores, se obtuvo que los rangos de edad de los mismos están comprendidos entre los 33 y 38 años, con un 41,7%, entre 45 y 50 años, con un 33,3% representando un 25%, entre 51y 56 años, un 25% . De esta manera se obtiene un *promedio de edad de 44 años*.

Tabla N° 3 Distribución de frecuencia de edad (Directores)

Promedio de edad	Frecuencia	Porcentaje
<i>33 a 38 Años</i>	5	41.7%
<i>45 a 50 Años</i>	4	33,30%
<i>51 a 56 Años</i>	3	25%

En relación, a los años de experiencia de los Consultores, se obtuvo que los intervalos de años de experiencia están comprendidos de la siguiente manera: entre 10 y 14 años, un 16,7%, entre 15 y 19 años, 41,7%, entre 20 y 24 años, representan el 8,3%, entre 25 y 29 años, representan el 16,7% y finalmente entre 30 y 34 años, un 16,7%.

En cuanto a los años de experiencia de los Directores, se trabajó con el mismo intervalo de los Consultores, obteniendo los siguientes resultados: entre 10 y 14 años, un 25%, entre 15 y 19 años, 25%, entre 20 y 24 años, representan el 25%, entre 25 y 29 años, representan el 16,7% y finalmente entre 30 y 34 años, un 8,3%.

- *El promedio de los años de experiencia de los Consultores es de 19 años.*

- *El promedio de los años de experiencia de los Directores es de 20 años.*

Tabla N° 4 Distribución de frecuencia de años de experiencia

Muestra Años de exp.	Consultores		Directores	
	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>10 a 14 años</i>	2	16,70%	3	25%
<i>15 a 19 años</i>	5	41,70%	3	25%
<i>20 a 24 años</i>	1	8,30%	3	25%
<i>25 a 29 años</i>	2	16,70%	2	16,70%
<i>30 a 34 años</i>	2	16,70%	1	8,30%

Finalmente se analizó la actividad económica de las empresas de donde provienen los Directores. Es importante mencionar, que esto no aplica al grupo de los Consultores, ya que el sector económico al cual estos pertenecen, es la Consultoría de Recursos Humanos.

Haciendo referencia, a la actividad económica de las empresas de donde provienen los Directores, se obtuvo lo siguiente: el sector banca y finanzas representa 25% al igual que el sector consumo masivo. Por su parte, cada uno de los sectores: servicios, manufactura, petróleo, tecnología, auditoria, seguro y construcción representan un 8,3%.

Tabla N° 5 Distribución de frecuencia de actividad económica de la empresa

Actividad Económica	Frecuencia	Porcentaje
<i>Servicios</i>	1	8,30%
<i>Manufactura</i>	1	8,30%
<i>Consumo masivo</i>	3	25%
<i>Banca y Finanzas</i>	3	25%
<i>Petrolera</i>	1	8,30%
<i>Consultora de tecnología</i>	1	8,30%
<i>Firma de auditoría</i>	1	8,30%
<i>Construcción</i>	1	8,30%

RESULTADOS GENERALES

1. REQUISITOS NO VINCULADOS AL CARGO

Tabla N° 6 Distribución de frecuencia de requisitos no vinculados al cargo.

Muestra Respuesta	Consultores		Directores	
	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	11	91,7%	11	91,7%
<i>No</i>	1	8,3%	1	8,3%

En base a los resultados obtenidos, se puede decir que existen coincidencias entre las respuestas de ambos grupos; la mayoría de los Consultores y Directores, (11 de 12), es decir el 91,7% respondió que *sí* existen requisitos no vinculados al cargo, que se consideren al momento de realizar la selección. Según los **Consultores**, estos requisitos son:

- ✓ Rasgos de personalidad (4/12).
- ✓ La presencia o apariencia física del candidato (2/12).
- ✓ La edad (2/12).
- ✓ El nivel socioeconómico del candidato, específicamente el lugar de vivienda. (2/12)
- ✓ La modulación del candidato. (1/12)
- ✓ “Para un nivel gerencial, es adecuado pensar que las competencias gerenciales pueden adecuarse a varios tipos de negocios y no necesariamente se requiere de una experiencia específica en un área determinada”. (1/12)

Un sólo consultor dijo que *no* existen requisitos no vinculados al cargo, que se consideren al momento de realizar la selección, esta persona complementó su respuesta comentando “asumiendo una amplia caracterización del cargo”.

Según los **Directores**, los requisitos no vinculados al cargo, que se consideren al momento de realizar la selección son:

- ✓ La apariencia física del candidato (4/12). Uno de estos consultores agregó a su respuesta el factor edad.
- ✓ Nivel socioeconómico, específicamente la zona de residencia. (2)
- ✓ Sexo y disponibilidad para viajar (2), comentaron que se toman en cuenta factores como el sexo y la disponibilidad para viajar.
- ✓ Competencias, conocimientos que pueda poseer el candidato que agreguen valor al desempeño del cargo (1/12).
- ✓ “La referencia (contacto) es de suma importancia (1/12)
- ✓ Orientación a resultado y proactividad. (1/12)

Finalmente, sólo uno de los Directores respondió que *no*, sin mayor explicación.

Es importante mencionar que ambos grupos coinciden en sus respuestas, considerando que si existen requisitos no vinculados al cargo, entre los que destacan: *la apariencia del candidato, la edad y el nivel socioeconómico del mismo.*

2. MÉRITOS Y COMPETENCIAS

Tabla N° 7 Distribución de frecuencia de méritos y competencias

Muestra Respuesta	Consultores		Directores	
	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	1	8,3%	4	33,3%
<i>No</i>	11	91,7%	8	66,7%

En los resultados obtenidos anteriormente, se observa en primer lugar en cuanto a la muestra de los Consultores, que un 91,7%, respondió que al momento de seleccionar candidatos para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, la decisión **no** se basa exclusivamente en los méritos y competencias de los candidatos. Dentro de los aspectos tomados en cuenta a la hora de seleccionar, que van más allá de los méritos y competencias, destacan:

- ✓ La personalidad del candidato; la edad y la apariencia física (6/12).
- ✓ El nivel socioeconómico (2/12).
- ✓ La adaptación del ejecutivo a la cultura de la empresa (1/12).
- ✓ “Pueden haber elementos adicionales a considerar como la considera que cada vez más juegan importancia las competencias personales, inteligencia emocional de los candidatos y no únicamente sus méritos o competencias profesionales” (1/12).
- ✓ “Hay candidatos excelentes que no funcionarían en algunas empresas (1/12).

En cuanto a la única persona que respondió afirmativamente, ésta avaló su respuesta, comentando que “los méritos y competencias de los candidatos es lo que permite orientarse si el candidato tiene posibilidad de ocupar el cargo satisfactoriamente”.

Haciendo referencia a los resultados obtenidos, pertenecientes a la muestra de

los Directores, se obtuvo que su mayoría, es decir un 66,7%, respondió que al momento de seleccionar candidatos para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, la decisión *no* se basa exclusivamente en los méritos y competencias de los candidatos. Dentro de los aspectos tomados en cuenta a la hora de seleccionar, que van más allá de los méritos y competencias, destacan:

- ✓ El contexto o núcleo familiar (2/12).
- ✓ Apariencia del candidato (2/12).
- ✓ El género (1/12)

Otros Directores respondieron de manera totalmente distinta a lo ya mencionado. Sus opiniones fueron:

- ✓ Hay un alto componente de percepción subjetiva de la persona que influye en las decisiones (1/12).
- ✓ Los méritos y competencias forman sólo una parte de la estructura de la personalidad del candidato (1/12).
- ✓ “Uno busca contactos para la búsqueda de este tipo de ejecutivos y la regla básica es que vienen muy bien referenciados (1/12)”.

Por su parte, el 33,3% de los Directores, respondieron afirmativamente. Argumentaron a través de las siguientes opiniones:

- ✓ Los méritos y las competencias son los factores de éxito (2/12).
- ✓ La selección se basa únicamente tanto en las competencias como en los logros (1/12)
- ✓ Los méritos y competencias es lo único permanente en el tiempo (1/12).

En base a estos resultados se puede decir, que en líneas generales, tanto Consultores como Directores coinciden en que la selección no se basa exclusivamente en los méritos y competencias de los candidatos, sino que hay factores adicionales que son considerados al momento de realizar la selección. El factor común considerado por ambas muestra es la *aparición física*.

3. EDAD

Tabla N° 8 Distribución de frecuencia de edad.

Muestra / Respuesta	Consultores		Directores	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	100%	8	67%
No	0	0%	4	33%

Del total de los Consultores entrevistados, el 100% respondió que la *edad si* es un factor considerado al momento de seleccionar personal para ocupar cargos de nivel ejecutivo. Estas afirmaciones estuvieron avaladas por las siguientes opiniones:

- ✓ La edad es un factor considerado al momento de realizar la selección, porque esta es viene asociada a la experiencia, agregando así que un candidato muy joven podría no tener la experiencia suficiente y muy mayor podría no tener el dinamismo (6/12).
- ✓ Como Consultores deben adecuarse a las exigencias, necesidades, requerimientos y perfil exigido por el cliente y que este por lo general solicita un rango de edad determinado (5/12).
- ✓ La edad es un factor decisivo en los casos extremos, menos de 30 y más de 50, en general, quedarían descartados (1/12).

En cuanto a las respuestas de los Directores, un 66,7% (8 de 12) respondió que la *edad si* es un factor tomado en cuenta a la hora de seleccionar candidatos para cargos de nivel ejecutivo. Estos Directores toman en cuenta la edad porque:

- ✓ La edad va a señalar el nivel de experiencia del candidato y por lo general para estos cargos se requiere gente con experiencia (6/12).
- ✓ La edad se toma en cuenta a la hora de seleccionar a candidatos para ocupar cargos de nivel ejecutivo y esto va a depender del tipo de actividad que va a realizar el candidato (1/12).
- ✓ “En la sociedad de hoy en día, las personas con determinada edad (de 45 años en

adelante), son consideradas como “mayores” para ocupar un cargo de nivel ejecutivo” (1/12).

En relación al resto de los Directores, se obtuvo que un 33,3% (4 de 12) de los entrevistados, respondieron que no. Todos coincidieron que la edad no es un factor limitante, agregando que predomina la experiencia y las competencias, además que la edad por sí sola no establece el éxito en el ejercicio del cargo, ni la madurez, ni el carácter, ni la formación académica.

En base a todos estos resultados, se puede concluir, que efectivamente la edad es un factor tomado en cuenta a la hora de seleccionar candidatos para ocupar cargos de nivel ejecutivo. En el caso de los Consultores, esto sucede porque el cliente se los exige; en el caso de los Directores, ellos consideran que la edad es signo de experiencia y madurez.

4.1 Promedio de edad

Tabla N° 9 Distribución de frecuencia de promedio de edad.

Promedio de edad	Frecuencia	Porcentaje
<i>33 a 35 Años</i>	3	25%
<i>36 a 38 Años</i>	5	41,7%
<i>39 a 41 Años</i>	3	25%
<i>42 a 44 Años</i>	1	8,3%

Tabla N° 10 Distribución de frecuencia de promedio de edad.

Promedio de edad	Frecuencia	Porcentaje
<i>36 a 38 Años</i>	6	50%
<i>39 a 41 Años</i>	1	8,3%
<i>42 a 44 Años</i>	1	8,3%
<i>45 a 47 Años</i>	2	16,7%
<i>Sin preferencia</i>	2	16,7%

En base a estos resultados, se puede observar como la mayoría de los Consultores (41,7%) y Directores (50%), coinciden en que la edad promedio que debe tener un candidato al momento de ser seleccionado para ocupar un cargo de nivel ejecutivo es entre **36 a 38 años**.

✓ En segundo lugar, con un 25% respectivamente, los Consultores consideran la edad promedio de un candidato para ocupar un cargo de nivel ejecutivo debe estar comprendido entre 33 y 35 años, o entre 39 y 41 años.

✓ Un 8,3% considera que la edad promedio es de 42 a 44 años.

En cuanto a los **Directores**, se obtuvo que:

- ✓ En segundo lugar, el 16,7%, prefiere que el candidato tenga entre 45 y 47 años.
- ✓ El 8,3% considera que prefiere que el candidato tenga de 39 a 41 años, al igual que otro 8,3% considera que debe ser de 42 a 44 años.
- ✓ Un 16,7% considera que no existe una edad promedio.

4.2 Descarte de candidatos por edad

Tabla N° 11 Distribución de frecuencia de descarte de candidatos por edad

Muestra Respuesta	Consultores		Directores	
	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	11	91,7%	8	66,7%
<i>No</i>	0	8,3%	4	33,3%

Del total de los **Consultores**, el 91,7% (11 de 12), respondieron afirmativamente que la edad ha representado una razón importante para descartar candidatos del proceso de selección de personal de nivel ejecutivo. Entre las razones que aluden, destacan:

- ✓ Para los clientes este es uno de los aspectos menos negociable y frecuentemente forma parte del perfil exigido por estos y por lo general se busca personas jóvenes (6/12). De aquí se puede inferir que los clientes requieren un perfil de edad predefinido, discriminando a aquellos que no posean el perfil solicitado.
- ✓ Es difícil incorporar una persona muy mayor, más de 55 años o muy joven, menos de 30, a cargos de jerarquía, donde se toman decisiones importantes (1/12).
- ✓ La edad es símbolo de la experiencia y la madurez del candidato (2/12).
- ✓ Debido a la energía y las expectativas del candidato (2).

Sólo un Consultor, respondió que **no** ante esta pregunta, representando el

8,3% del total.

En cuanto a las respuestas de los **Directores**, se obtuvo que la mayoría, es decir, el 66,7% dijo que la edad ha representado una razón importante para descartar candidatos del proceso de selección de personal de nivel ejecutivo. Entre las principales razones, cabe destacar:

- ✓ Gente de muy avanzada edad es difícil que sea aceptada, por razones de desarrollo de carrera, plan de vida y nivel de energía (4/12). Además se pueden convertir en un riesgo para la empresa.
- ✓ Todo depende de los requisitos del cargo: experiencia, naturaleza del mismo y actividades a realizar, además de la madurez del candidato (4/12).

Por su parte, el 33,3% de los Directores respondió que la edad no ha representado una razón importante para descartar candidatos del proceso de selección de personal de nivel ejecutivo. Entre las razones expuestas destacan:

- ✓ Un candidato es descartado por su perfil y competencias y no por edad (3/12).
- ✓ No comparte la idea de que una persona con más de 35 años ya sea descartable (1/12).

5. GÉNERO

Tabla N° 12 Distribución de frecuencia de género.

Muestra Respuesta	Consultores		Directores	
	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	7	58,3%	7	58,3%
<i>No</i>	5	41,7%	5	41,7%

En relación a si existen cargos de nivel ejecutivo, para los cuales el género es un factor importante, la mayoría de los Consultores y Directores, es decir el 58,3%, coincidieron en su respuesta, respondiendo afirmativamente. Entre las razones por las cuales toman en cuenta este factor, destacan:

✓ Hoy en día las empresas suelen preferir hombres en algunos cargos y mujeres para otros, afirmando que son pocas las mujeres que ocupan cargos de este nivel; para cargos de tecnología, geólogos y gerentes de producción, se prefieren candidatos de género masculino (5/12).

El resto de los Consultores respondieron afirmativamente sin mayores explicaciones, (2/12).

Los **Directores** que respondieron de manera afirmativa, (58,3%) argumentan su respuesta a través de los siguientes comentarios:

✓ Los hombres asumen posiciones ejecutivas en mayor proporción que las mujeres, así como los cargos críticos que impacten directamente en la productividad (3/12).

✓ Existen posiciones que requieren delicadeza o rudeza, que uno u otro sexo no puede desempeñar apropiadamente (2/12). De aquí se puede inferir, que en la sociedad actual, aún existen paradigmas en cuanto a la mujer y el hombre, aludiendo que la mujer se caracteriza por su delicadeza y el hombre por su rudeza.

✓ Cargos ejecutivos como “Gerente de Producción” deben ser ocupados por hombres. (2/12)

Por su parte, el 41, 7% de los Consultores y el 41,7% de los Directores coincidieron al responder que el género *no* es un factor importante a la hora de seleccionar candidatos para ocupar un cargo de nivel ejecutivo. Entre las razones expuestas por los Consultores destacan:

- ✓ Más que del género, los procesos de selección dependen de las características de cada individuo, de la empresa y de factores socio culturales (2/12).
- ✓ Tanto las mujeres como los hombres están capacitados para desempeñar los mismos cargos (3/12).
- ✓ Por su parte, las razones expuesta por los Directores, fueron las siguientes:
- ✓ Tantos hombres como mujeres están preparados para ocupar y desempeñar cargos de nivel ejecutivo (4/12).
- ✓ Aproximadamente desde hace dos décadas se ha demostrado que lo que determina el éxito gerencial no es el género sino otras variables (1/12).

5.1 Proporción de hombres y mujeres

Tabla N° 13 Distribución de frecuencia de proporción de hombres y mujeres.

Muestra Proporción	Consultores		Directores	
	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
50%H 50% M	3	25,0%	1	8,3%
60%H 40%M	1	8,3%	4	33%
70%H 30%M	2	16,7%	1	8,3%
80%H 20%M	4	33,3%	6	50%
90%H 10%M	2	16,7%	0	0%

En primer lugar, se observa que tanto Consultores como Directores, con un 33,3% y un 50% respectivamente, coinciden en que la proporción de mujeres y hombres seleccionados para ocupar cargos de nivel ejecutivo está representada por un

80% el género masculino y el 20% género femenino.

Por su parte, en cuanto a los **Consultores**:

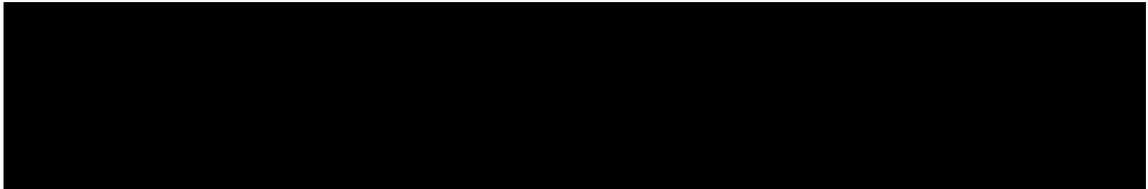
- ✓ En segundo lugar, un 25% considera que la cantidad de hombres y mujeres seleccionados para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, es equitativa. (50% hombres y 50% mujeres).
- ✓ Un 16,7% considera que los hombres representan un 70% y las mujeres 30%, siendo este mismo porcentaje (16,7%), el que representa la proporción 90% hombres y 10% mujeres.
- ✓ El 8,3%, considera que la proporción viene dada por 60% hombres, 40% mujeres.

Haciendo referencia, a los **Directores**, se obtuvo que:

- ✓ En segundo lugar, un 33,3% considera que la proporción de hombres y mujeres es de 60% y 40% respectivamente.
- ✓ El 8,3% considera que la proporción es 70% hombres y 30% mujeres, al igual que otro 8,3% considera que la proporción es equitativa, (50% hombres y 50% mujeres).

6. APARIENCIA FÍSICA

Tabla N° 14 Distribución de frecuencia de apariencia física



En base a los resultados obtenidos, se obtuvo que la mayoría de los Consultores, es decir un 91,7%, afirma tomar en cuenta la apariencia física a la hora de seleccionar candidatos para ocupar un cargo de nivel ejecutivo. Entre las principales razones expuestas, destacan:

- ✓ La apariencia física es un requisito exigido por el cliente, ya que estos van a representar la imagen corporativa y tienen exposición a los clientes (8/12).
- ✓ La primera impresión juega un papel muy importante (2/12).
- ✓ La apariencia física es un indicativo del nivel de la persona (1/12).

Sólo el 8,3% de los Consultores, respondió de forma negativa, sin mayores explicaciones.

Referente a las respuestas de los Directores, se obtuvo que el 83,3%, respondió que la apariencia física *si* es un factor que se toma en cuenta a la hora de seleccionar candidatos para ocupar un cargo de nivel ejecutivo. Entre las principales razones destacan:

- ✓ La apariencia física es un factor importante, ya que los candidatos de este nivel van a representar la imagen organizacional (7/12).
- ✓ La apariencia personal, siempre es un factor importante en la selección que va más allá de la belleza física y se relaciona con el vestir, los modales, la educación, la

expresión corporal y es un indicador del cuidado de la persona (2/12).

✓ Existen condiciones físicas que se han estudiado y son limitantes para la ejecución o logro de los objetivos organizacionales (1/12).

El 16,7% de los Directores respondió que **no** toma en cuenta la apariencia física a la hora de seleccionar candidatos para ocupar un cargo de nivel ejecutivo. Sus argumentos fueron los siguientes:

✓ Aunque no es predominante este factor, en las empresas de servicios la imagen es muy importante (1/12).

✓ No es una condición que esté asociada a los niveles de profesionalismo, responsabilidad, compromiso, que se requieren para ocupar el cargo (1/12).

6.1 Aspectos de la apariencia física

Tabla N° 15 Distribución de frecuencia de aspectos de la apariencia física.

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
<i>Vestimenta</i>		58,3%
<i>Limpieza personal</i>	3	25,0%
<i>Contextura</i>	2	16,7%

Tabla N° 16 Distribución de frecuencia de aspectos de la apariencia física.

Aspectos	Frecuencia	Porcentaje
<i>Vestimenta</i>		41,6%
<i>Limpieza personal</i>	2	16,7%
<i>Color de piel</i>	2	16,7%
<i>Ninguno</i>	3	25,0%

En cuanto a los resultados obtenidos, se observa que entre los factores comunes de la apariencia física tomados en cuenta por los Consultores, a la hora de seleccionar candidatos para ocupar cargos de nivel ejecutivo destacan:

- ✓ En primer lugar, con un 58,3%, (7/12), la vestimenta del candidato.
- ✓ En segundo lugar, la limpieza personal con un 25% (3/12).
- ✓ En tercer lugar, la contextura física del candidato, con un 16,7% (2/12).

Adicional a esto, es importante destacar que existen otros factores no comunes, tomados en cuenta por cuatro de los doce Consultores, éstos son: modales, ausencia de tatuajes, ausencia de cicatrices y arreglo del cabello respectivamente.

En cuanto a resultados obtenidos, se observa que entre los factores comunes de la apariencia física tomados en cuenta por los Directores, a la hora de seleccionar candidatos para ocupar cargos de nivel ejecutivo destacan:

- ✓ En primer lugar, la vestimenta con un 41,7%, (5/12).
- ✓ En segundo lugar la limpieza personal con un 16,7%, (2/12).
- ✓ El color de piel con un 16,7% (2/12).

Aunado a esto, dos Directores, toman en cuenta otros aspectos, no comunes a los ya mencionados, como la actitud corporal, los gestos, la voz y la ausencia de cicatrices en el rostro.

Finalmente, hubo un 25% de los Directores, que considera que no hay ningún factor en específico de la apariencia física que se toma en cuenta a la hora de seleccionar a un candidato para ocupar un cargo de nivel ejecutivo.

De esta manera, los resultados obtenidos se relacionan con lo expuesto por Castro (2001), quien expone que la vestimenta puede constituir un elemento propicio para detectar en el personal un origen social no deseado o una situación cultural reprochable, a criterio del empleador, además este es uno de los principales factores tomados en cuenta a la hora de seleccionar personal, sobretodo a altos niveles.

6.2 Descarte de candidatos por apariencia física

Tabla N° 17 Distribución de frecuencia de descarte de candidatos por apariencia física

Muestra Respuesta	Consultores		Directores	
	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Si</i>	11	91,7%	7	58,3%
<i>No</i>	1	8,3%	5	41,7%

De acuerdo a los resultados arrojados, se obtuvo que la mayoría de los Consultores, es decir el 91,7%, considera que la apariencia física ha representado un factor importante para descartar candidatos a la hora de seleccionarlos para ocupar un cargo de nivel ejecutivo. Entre las razones por las cuales han descartado candidatos por el factor apariencia física, destacan las siguientes:

- ✓ La apariencia física es un requisito exigido por el cliente (4/12).
- ✓ Por mala presencia, desarreglo y falta de higiene (3/12).
- ✓ Porque no son capaces de representar a la empresa dentro y fuera de la misma (3/12).
- ✓ El haberse presentado con ropa muy informal (1/12).

Sólo un Consultor, respondió de manera negativa, sin mayores explicaciones.

En cuanto a los Directores, el 58,3%, respondió de forma afirmativa. Las razones por las cuales argumentan su respuesta, son las siguientes:

- ✓ Los candidatos con mala apariencia física pueden perjudicar la imagen de la empresa (4/12).

- ✓ La apariencia física del candidato podría haber impactado en el clima del área en el cual se desempeñaría (1/12).
- ✓ La empresa requería sólo candidatos *good looking* y descartaba al resto, pesar de que se ajustaban al perfil (1/12).
- ✓ Por haberse presentado con un peinado no adecuado para la ocasión (1/12).

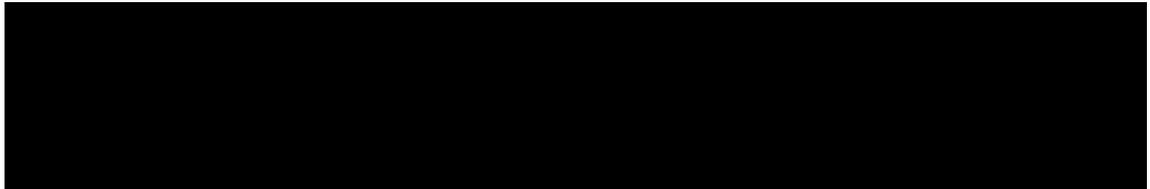
Por su parte, los Directores que respondieron que no, es decir un 41,7%, argumentaron su respuesta a través de los siguientes comentarios:

- ✓ No ha descartado candidatos por el aspecto físico, ya que ha trabajado en empresas donde un alto porcentaje de población es de niveles socioeconómicos bajos y los gerentes deben poder calar en el equipo de colaboradores (2/12).
- ✓ No han descartado candidatos por apariencia física, ya que esto no es una condición que esté asociada al nivel de responsabilidad y competencias que requiere el cargo (3/12).

Ante los resultados obtenidos, en relación al factor apariencia física, se observa como la muestra consultada, toma en cuenta dicho factor, además descarta candidatos por no tener una apariencia física adecuada. De esta manera, se puede desprender el hecho de que existe una tendencia a descartar candidatos por apariencia física, esto basándose en las respuesta obtenidas y en lo expuesto por Carmona y Véliz (2005), en su artículo *Discriminación laboral: aspectos doctrinarios y situación en Chile, donde expone* que la discriminación por apariencia física se da cuando una persona es tratada de un modo diferente al resto de las personas por motivo de que su apariencia no encaja en los cánones normales, de este modo en el mundo laboral la discriminación por apariencia física se refiere a que la gente con mejor apariencia física que el resto, tiene mayores oportunidades de surgir que el común de la gente y que por el contrario, los menos agraciados físicamente les cuesta más encontrar trabajo y cuando lo tienen les cuesta más llegar a posiciones más altas, independientemente de si son los más capaces o los menos capaces para desempeñar las tareas que les exige su trabajo (Carmona y Véliz, 2005).

7. EDUCACIÓN

Tabla N° 18 Distribución de frecuencia de educación



En base a los resultados obtenidos, se observa que tanto la mayoría de los Consultores (83,3%) como la mayoría de los Directores (58,3%) coinciden en que la *universidad de procedencia* del candidato *si* es un factor que incide a la hora de seleccionarlo para ocupar un cargo de nivel ejecutivo. Entre las razones, por las cuales los **Consultores** consideran que este factor incide, destacan las siguientes:

- ✓ Existen universidades de las cuales egresan mejores profesionales que otros y universidades con mejores pensums (4/12).
- ✓ Hay universidades con mejor prestigio que otras (4/12).
- ✓ Dependiendo del cargo y del cliente, se exigen determinadas Universidades (2/12).

Entre las razones, por las cuales los **Directores** consideran que este factor incide, destacan las siguientes:

- ✓ Las empresas prefieren candidatos egresados de universidades con prestigio reconocido (3/12).
- ✓ Existen universidades con mejores pensums que otras (3/12).
- ✓ Las instituciones de procedencia de estudios desarrollan estereotipos que en el mercado se manejan como percepciones (1/12).

Es importante destacar, que tanto Consultores como Directores coinciden en

que se toma en cuenta la universidad de procedencia del candidato, porque existen universidades con mayor prestigio y mejores pensums que otras.

Por otra parte, el 16,7% de los Consultores, respondió negativamente ante esta pregunta. Estos Consultores alegan que:

- ✓ La experiencia ayuda más que la Universidad de procedencia (1/12).
- ✓ Actualmente la mayoría de las universidades son reconocidas (1/12).

Por su parte, el 41,7% de los Directores, respondió que la *universidad de procedencia* del candidato *no* es un factor que incide a la hora de seleccionarlo para ocupar un cargo de nivel ejecutivo. Argumentan su respuesta a través de las siguientes razones:

- ✓ La trayectoria o experiencia laboral vale más que la universidad de procedencia del candidato (4/12).
- ✓ La preparación académica no sólo depende de los pensums, influye el interés del alumno (1/12). Finalmente.

7.1 Universidades de preferencia

Debido a los resultados obtenidos, cabe destacar que en varias ocasiones, las personas encuestadas respondieron de manera simultanea, eligiendo así, dos o más Universidades, ya que la pregunta se formula de manera abierta; por tanto, para analizar las respuestas de dicha pregunta se procedió a realizar el conteo completo de las universidades elegidas por la muestra, es decir, si la persona encuestada se decidió por la universidad 1 y al mismo tiempo por la universidad 2, estas dos opciones serán tomadas en cuenta y agregadas en la tabla para así poder considerarlas por separado, a pesar de que las haya elegido una sola persona. Todo lo dicho anteriormente, se hizo con el objetivo, de hacer un conteo general final, en el cual se considerará a la Universidad con mayor número de elecciones, como la Universidad preferida por

Consultores y Directores, a la hora de seleccionar a un candidato para ocupar un cargo de nivel ejecutivo.

Tabla N° 19 Distribución de frecuencia de Universidades de preferencia

Consultores

Universidades Consultores	UCAB	UNIMET	USB	UCV	UJMV	Unitec	Luis Caballero Mejias	Rafael Urdaneta	LUZ	Monteávila
Consultor N° 1	x	x	x	x						
Consultor N° 2	x	x	x	x						
Consultor N° 3	x	x	x	x	x					
Consultor N° 4	x	x	x	x		x				
Consultor N° 5	x	x	x	x			x			x
Consultor N° 6	x	x	x	x						
Consultor N° 7	x	x	x	x			x	x	x	
Consultor N° 8	x	x	x							
Consultor N° 9	x	x	x							
Consultor N° 10	x	x		x						
Consultor N° 11	x	x	x							
Consultor N° 12	x	x	x							
Total	12	12	11	8	1	1	2	1	1	1

De las respuestas del grupo de los **Consultores** se observó que:

- ✓ La Universidad Católica Andrés Bello y La Universidad Metropolitana son las Universidades de procedencia preferidas por parte de los Consultores, a la hora de seleccionar a un candidato para ocupar un cargo de nivel ejecutivo (12/12).
- ✓ En segundo lugar se encuentra la Universidad Simón Bolívar (11/12).
- ✓ El tercer lugar lo ocupa la Universidad Central de Venezuela (8/12).
- ✓ Otras Universidades e institutos técnicos como son: el Instituto Universitario de Tecnología (Unitec), la Universidad José María Vargas, la Universidad Rafael Urdaneta, la Universidad Monteávila y la Universidad del Zulia también fueron

consideradas, pero en menor medida.

Tabla N° 20 Distribución de frecuencia de Universidades de preferencia

Directores

Universidades	UCAB	UNIMET	USB	UCV	USM	Sin preferencia
Directores						
Director N° 1						x
Director N° 2	x	x	x	x		
Director N° 3	x	x	x			
Director N° 4	x	x	x	x		
Director N° 5						x
Director N° 6						x
Director N° 7	x	x	x			
Director N° 8	x	x	x			
Director N° 9			x			
Director N° 10	x		x		x	
Director N° 11	x	x	x	x		
Director N° 12	x	x	x	x	x	
Total	8	7	9	4	2	2

De las respuestas del grupo de los **Directores** se observó que:

- ✓ La Universidad ideal de procedencia de un individuo, a ocupar un cargo de nivel ejecutivo es la Simón Bolívar (9/12).
- ✓ En segundo lugar se encuentra la Universidad Católica Andrés Bello (8/12).
- ✓ En tercer lugar se encuentra la Universidad Metropolitana (7/12).
- ✓ Otras Universidades como son: la Universidad Central de Venezuela y la Universidad Santa María, también fueron consideradas, pero en menor medida.
- ✓ No reflejaron preferencia por alguna Universidad en específico (2/12).

8. RELIGIÓN

Tabla N° 21 Distribución de frecuencia de religión



En términos generales, se observa como ambas muestras, en su mayoría, Consultores (91,7%) y Directores (66,7%), refirieron *no* considerar la *religión* de un candidato a la hora de seleccionarlo para ocupar un cargo de nivel ejecutivo.

El 91,7% de los **Consultores**, explicaron sus razones:

- ✓ No le da importancia a la religión, a menos que sea alguien creyente a niveles obsesivos, tipo secta (1/12).
- ✓ No es un factor que pueda afectar el desempeño ni desarrollo profesional del individuo (3/12).
- ✓ Respondieron que no, sin mayores explicaciones (7/12).

✓ El 66,7% de los **Directores**, expusieron sus razones:

- ✓ Este factor no es relevante a nivel ejecutivo, son creencias íntimas (5/12).
- ✓ La religión no debe relacionarse con la actividad laboral, a menos que la interfiera en el cumplimiento de las actividades y horario de trabajo (2/12).
- ✓ La religión no es determinante, sin embargo es estimable cuando genera valores (1/12).

Por su parte, el 8,3% de los Consultores, respondió que *si* considera la *religión* de un candidato a la hora de seleccionarlo para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, alegó que esto es porque el cliente le hace especificaciones en cuanto a la religión del candidato.

Del total de los Directores, el 33,3%, respondió que *si* considera la *religión* de un candidato a la hora de seleccionarlo para ocupar un cargo de nivel ejecutivo. Estas afirmaciones están avaladas por las siguientes opiniones:

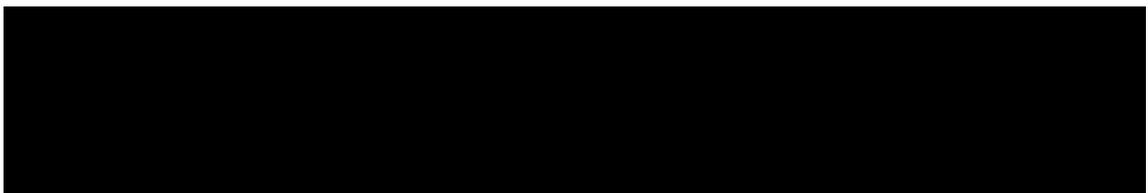
1 A veces dependiendo de la religión, se puede ver limitado el medio de acción (2/12).

2 “Si es una posición con fuerte exposición a reuniones y fiestas y la persona no consume licor y además le incomoda que la gente a su alrededor lo haga, va a tener inconvenientes con el equipo. Si tiene dificultades para trabajar ciertos días, si está constantemente predicando, todo va a depender del propio candidato y cómo lleve su religión (1/12)”.

3 Aunque es bastante difícil abordar temas religiosos en una entrevista, se conoce que hay ciertas religiones donde el factor de éxito o de fracaso son atribuidos a un ser omnipotente (Dios) (1/12).

8.1 Preferencia de religión

Tabla N° 22 Distribución de frecuencia de preferencia de religión



Al preguntarle a los Consultores, si existe algún tipo de *preferencia* en cuanto a la *religión* que profese un candidato a la hora de seleccionarlo para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, el 91,7% respondió que *no*. Entre las razones expuestas caben destacar:

✓ No es un requerimiento común manejado por los clientes (6/12).

- ✓ No es un factor que influya directamente en el desempeño del candidato. El resto de los Consultores (1/12).
- ✓ Respondieron negativamente, sin mayores explicaciones (4/12)

Sólo un Consultor (8,3%), respondió que *si* existe preferencia en cuanto a la religión que profese un candidato a la hora de seleccionarlo para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, complemento su respuesta diciendo que se ha encontrado con clientes que le piden candidatos de la religión católica o judía y le exigen que evite a los de religión evangélica.

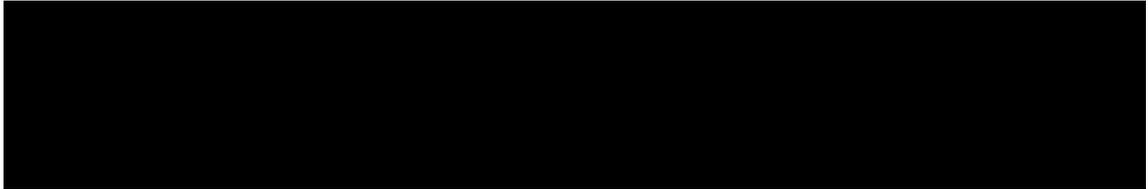
En cuanto a los Directores, el 58,3% (7 de 12), refirió no tener preferencia por la religión del candidato. Sus principales razones, fueron las siguientes:

- ✓ La religión no es un factor que influya en el desempeño de las funciones del candidato (5/12).
- ✓ Respondieron que no, sin mayor explicación (2/12).

- ✓ El 41,7% de los Directores (5 de 12), respondió que *si* existe preferencia en cuanto a la religión que profese un candidato a la hora de seleccionarlo para ocupar un cargo de nivel ejecutivo. Avalan su respuesta, considerando que:
 - ✓ Tienen preferencia por la religión católica. (2/12).
 - ✓ Le han solicitado candidatos del *Opus Dei* o judíos. Ha habido rechazo de evangélicos y testigos de Jehová (1/12).
 - ✓ Respondieron afirmativamente, sin especificar la religión (2/12).

9. NIVEL SOCIOECONÓMICO

Tabla N° 23 Distribución de frecuencia de nivel socioeconómico



En primer lugar, se observa una gran diferencia entre las respuesta de ambas muestras. Por una parte, el 83,3%, es decir la mayoría de los Consultores respondió que *si* considera el nivel socioeconómico del candidato a la hora de seleccionarlo para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, mientras que sólo el 41,7% de los Directores respondió de esta misma manera.

Los **Consultores** que respondieron afirmativamente (83,3%), avalan sus respuestas a través de las siguientes razones:

- ✓ Se toma en cuenta el nivel socioeconómico del candidato, porque que este tiene relación directa con aspectos de tipo cultural, además marca el comportamiento del individuo, su desenvolvimiento social, relaciones interpersonales (7/12).
- ✓ El nivel socioeconómico es importante a la hora de la selección, porque los clientes le exigen que el candidato cumpla con ciertos requisitos, como por ejemplo que viva en zonas específicas del este, que tenga carro último modelo (3/12).

Finalmente, sólo dos Consultores respondieron de manera negativa (16,7%), alegando que el nivel socioeconómico no es un factor importante a la hora de la selección de personal para cargos de nivel ejecutivo, que todo depende del tipo de empresa.

Referente a los Directores, la mayoría de ellos, es decir un 58,3% (7 de 12), respondió que el nivel socioeconómico *no* es un factor importante a la hora de

seleccionar a un candidato para ocupar un cargo de nivel ejecutivo. Argumenta su respuesta exponiendo las siguientes razones:

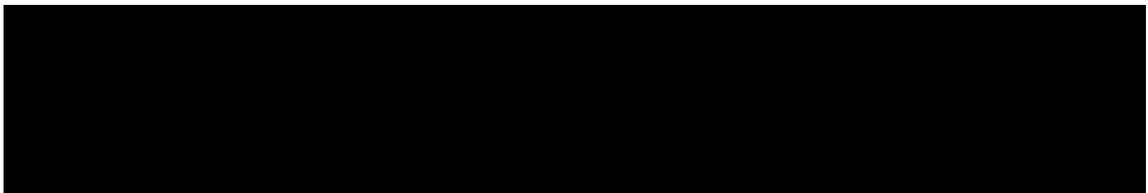
- ✓ No es un factor determinante, predominan la personalidad, experticia y competencias y no determina el éxito en el cargo (5/12).
- ✓ No es importante, porque la empresa puede o no en un momento dado cubrir las necesidades o aspiraciones de un candidato (2/12).

El 41,7% de los **Directores** respondió de forma afirmativa. Entre las principales razones que avalan su respuesta, destacan:

- ✓ A la hora de seleccionar personal para cargos de nivel ejecutivo, el nivel socioeconómico es un factor importante, ya que viene directamente relacionado con la cultura del individuo y su capacidad para las relaciones interpersonales y relaciones con clientes (5/12).
- ✓ El nivel socioeconómico también es importante por la imagen de la empresa (5/12).

9.1 Posesión de Vehículo

Tabla N° 24 Distribución de frecuencia de posesión de vehículo



De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede decir que el 50% de los **Consultores** considera que a excepción de las posiciones de ventas, *la posesión de vehículo no* es un factor que incide a la hora de seleccionar candidatos para ocupar

cargos de nivel ejecutivo. Entre las razones expuestas, destacan:

- ✓ El vehículo forma parte de un beneficio de la negociación económica, que otorgan las empresas a los ejecutivos (3/12).

- ✓ La posesión de vehículo no es un requisito exigido por el cliente (3/12).

- ✓ El otro 50% de la muestra de los Consultores considera que la **posesión de vehículo es** un factor que incide a la hora de seleccionar candidatos para ocupar cargos de nivel ejecutivo. Entre las razones expuestas destacan:

- ✓ El vehículo facilita el traslado a los eventos frecuentes y distintos compromisos a los que el ejecutivo debe asistir (3/12)

- ✓ La posesión de vehículo refleja la posición o status socioeconómico del candidato y un ejecutivo debe tener un buen status (3/12).

En cuanto a los resultados derivados de las respuestas de los **Directores**, se obtuvo que el 83,3% (10 de 12), es decir la mayoría, considera que a excepción de las posiciones de ventas, **la posesión de vehículo no** es un factor que incide a la hora de seleccionar candidatos para ocupar cargos de nivel ejecutivo. Entre las principales razones, cabe destacar:

- ✓ Depende de la naturaleza y funciones del cargo pero que no es un factor que incide en la selección (5/12).

- ✓ Nunca se le ha presentado el caso de ningún ejecutivo sin vehículo (1/12).

- ✓ La posesión de vehículo no incide ya que existen diversos medios de transporte público.(2/12)

Finalmente, sólo dos Directores, respondieron de forma negativa, sin dar mayores explicaciones.

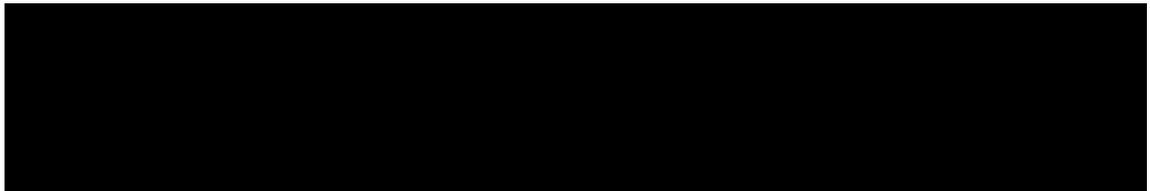
Por su parte, el 16,7% de los Directores, respondió que la **posesión de vehículo es** un factor que incide a la hora de seleccionar candidatos para ocupar cargos de nivel ejecutivo. Entre las razones principales destacan:

- ✓ Es un indicador del nivel socioeconómico del candidato (1/12).

✓ Un ejecutivo debe poseer carro, debido a las diferentes conferencias que se presenten (1/12).

9.2 Zona de residencia

Tabla N° 25 Distribución de frecuencia de zona de residencia



En cuanto a si es importante considerar la zona de residencia de un candidato para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, la mayoría de los **Consultores**, es decir un 83,3%, respondió afirmativamente. Cabe destacar las razones principales:

- ✓ La zona de residencia es indicador del status socioeconómico del individuo (7/12).
- ✓ Es importante considerar la zona de residencia, en términos de distancia y rapidez con la que pueda llegar a la oficina (3/12).

El 16,7% de los Consultores, respondió que **no** es importante considerar la zona de residencia de un candidato para ocupar un cargo de nivel ejecutivo. Estas dos respuestas fueron dadas sin mayores explicaciones.

En base, a los **Directores**, se obtuvo que el 58,3%, respondió de manera **afirmativa** cuándo se les preguntó si es importante considerar la zona de residencia de un candidato para ocupar un cargo de nivel ejecutivo. Avalan sus respuestas a través de las siguientes argumentaciones:

- ✓ La zona de residencia afecta la disponibilidad y traslado del candidato y puede afectar en cierta forma la gestión (3/12).

✓ La zona de residencia es un indicativo del nivel socioeconómico y el nivel de logros de la persona (4/12).

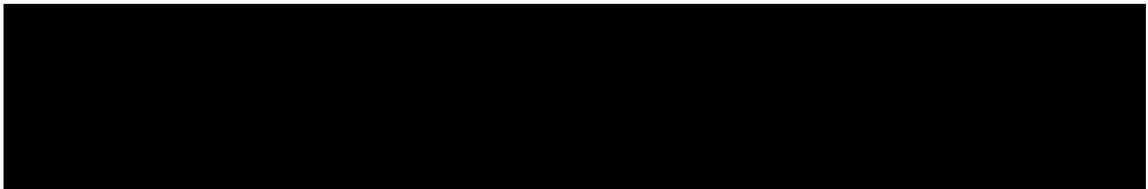
El 41,7% de los Directores, (5 de 12) respondió de manera *negativa* cuándo se les preguntó si es importante considerar la zona de residencia de un candidato para ocupar un cargo de nivel ejecutivo. Entre las razones que exponen, cabe mencionar las siguientes:

✓ La zona de residencia no determina las competencias del candidato (3/12).

Sólo dos Directores, respondieron que no, sin mayor explicación.

9.3 Descarte por nivel Socioeconómico

Tabla N° 26 Distribución de frecuencia de descarte por nivel socioeconómico



Según los resultados arrojados, se observa una gran diferencia entre las respuesta de los Consultores y Directores. La mayoría de los Consultores, es decir el 66,7% dice que el nivel socioeconómico ha representado una razón importante para descartar candidatos a ocupar un cargo de nivel ejecutivo, mientras que sólo el 33,3% de los Directores respondió afirmativamente ante esta proposición.

El 66,7% de los **Consultores** avaló su respuesta, exponiendo las siguientes razones:

✓ El nivel socioeconómico es un factor que representa al individuo y le da un status,

lo que es muy delicado para estos cargos (5/12).

El resto de estos Consultores, es decir tres, respondieron que sí, sin mayor explicación.

Por su parte, el 33,3% de los Consultores, (4 de 12), respondió que **no** han descartado candidatos para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, por el nivel socioeconómico de los mismos. Sólo uno de ellos, dio una explicación y fue que por lo general al cliente no le importa. El resto de los Consultores, respondieron que no sin mayores explicaciones.

Referente a los **Directores**, la mayoría de ellos, es decir el 66,7% respondió que **no** han descartado candidatos para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, por el nivel socioeconómico de los mismos. Entre las razones expuestas se mencionan:

- ✓ Tienen mayor relevancia otros elementos (3/12).
- ✓ “Los candidatos que he tenido tienen un nivel socioeconómico adecuado para el cargo” (2/12).
- ✓ La empresa puede o no en un momento dado cubrir las necesidades o aspiraciones de un candidato (1/12).

El resto de los Directores (2/12) respondieron que no, sin dar mayores explicaciones.

10. ESTADO CIVIL

Tabla N° 27 Distribución de frecuencia de estado civil



En primer lugar, según los resultados obtenidos, se puede observar que existe una gran diferencia entre la importancia que le dan al estado civil tanto Consultores como Directores. La mayoría de los Consultores (66,7%) considera que si es un factor importante a la hora de seleccionar a un candidato para ocupar cargos de nivel ejecutivo, mientras que sólo el 25% de los Directores lo considera importante.

En base a esto, el 66,7% de los **Consultores**, expuso las razones por las cuales consideran este factor como importante:

- ✓ El estado civil del candidato es una exigencia del cliente (4/2).
- ✓ El estado civil es importante, porque este refleja responsabilidad y madurez y por ende compromiso en el trabajo (2/12).
- ✓ Este factor es importante, ya que puede afectar las exigencias del cargo. (2/12). De esta manera, uno de ellos plantea un ejemplo: muchos viajes vs. El rol de esposo (a) y padre, madre.

El 33,3% de los Consultores dijo que el estado civil del candidato **no** es un factor importante a la hora de seleccionarlo para ocupar cargos de nivel ejecutivo. Uno de ellos argumenta que el estado civil no afecta el desempeño laboral. Los otros tres, no dieron explicación sobre su respuesta.

En cuanto a los **Directores**, se obtuvo que la mayoría, es decir el 75%, considera que el *estado civil* del candidato *no* es un factor importante a la hora de seleccionarlo para ocupar cargos de nivel ejecutivo. Las razones por las cuales no consideran como importante a este factor, son las siguientes:

- ✓ El estado civil no es relevante, ni representativo para seleccionar a un candidato para ocupar cargos de ese nivel (5/12).
- ✓ Se selecciona por conocimientos y habilidades, además que el estado civil no limita ni garantiza el éxito en la gestión (3/12).
- ✓ La madurez de la persona no depende de su estado civil (1/12).

El 25% de los Directores, respondió que el *estado civil* del candidato *si* es un factor importante a la hora de seleccionarlo para ocupar cargos de nivel ejecutivo. Entre las razones que exponen se destacan:

- ✓ El estado civil es señal de madurez y responsabilidad (2).
- ✓ A veces las personas que ocupan un cargo de nivel ejecutivo, deben viajar mucho y por ende considerar su estado civil es importante (1/12).

10.1 Estado civil de preferencia para el género masculino

Tabla N° 28 Distribución de frecuencia de estado civil de preferencia para el género masculino

Muestra Edo. Civil	Consultores		Directores	
	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Soltero</i>	1	8,3%	1	8,3%
<i>Casado con hijos</i>	8	66,7%	7	58,3%
<i>Casado sin hijos</i>	2	16,7%	0	0%
<i>Sin preferencia</i>	1	8,3%	4	33,3%

Con estos resultados, se puede observar en primer lugar, la coincidencia de apreciaciones tanto por parte de los Consultores como de los Directores, pues la mayoría de ambos (66,7% y 58,3% respectivamente) prefieren a un candidato casado con hijos, para ocupar un cargo de nivel ejecutivo.

✓ En segundo lugar, el 16,7%, de los Consultores, prefieren que el candidato sea casado sin hijos;

✓ El 8,3% refirió que prefiere que el candidato sea soltero y otro 8,3% no tiene preferencia en cuanto al estado civil de un candidato de género masculino.

✓ En cuanto a los Directores

✓ El 33,3% comentó no tener preferencia ante el estado civil del candidato y sólo el 8,3% de los Directores, comentó que prefiere que el candidato sea soltero.

10.2 Estado civil de preferencia para el género femenino

Tabla N° 29 Distribución de frecuencia de estado civil de preferencia para el género femenino

Muestra Edo. Civil	Consultores		Directores	
	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Frecuencia</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Soltera</i>	2	16,7%	2	16,7%
<i>Casada con hijos</i>	8	66,7%	5	41,7%
<i>Divorciada</i>	1	8,3%	2	17%
<i>Sin preferencia</i>	1	8,3%	3	25%

Haciendo referencia a los resultados obtenidos, se puede observar que tanto la mayoría de los Consultores (66,7%) como la mayoría de los Directores (41,7%) prefiere que a la hora de seleccionar a un candidato de género femenino para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, esta sea casada con hijos.

En cuanto a los resultados arrojados por parte de los **Consultores**, se obtuvo que:

- ✓ El 66,7% prefiere que sea casada con hijos.
- ✓ En segundo lugar el 16,7% prefiere que sea soltera.
- ✓ En tercer lugar el 8,3% prefiere que sea divorciada.
- ✓ Otro 8,3% refirió no tener preferencia por el estado civil de la candidata.

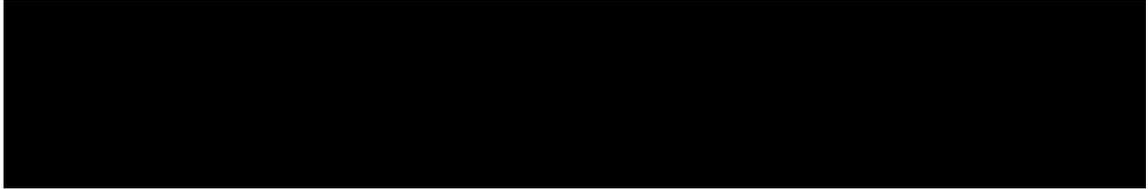
En cuanto a los resultados arrojados por parte de los **Directores**, se obtuvo que:

- ✓ El 41,7% prefiere que a la hora de seleccionar a un candidato de género femenino para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, esta sea casada con hijos.

- ✓ Un 25%, comentó no tener preferencia en cuanto al estado civil de la candidata.
- ✓ Un 16,7% refirió que prefiere candidatas que sean divorciadas.
- ✓ Otro 16,7% las prefiere solteras.

11. INFLUENCIAS PERSONALES (REFERIDOS)

Tabla N° 30 Distribución de frecuencia de influencias personales



En relación a si los **Consultores**, han tenido la experiencia de verse en la obligación de seleccionar a un candidato que ha sido *referido* sin tener que pasar por las evaluaciones y entrevistas correspondientes, se obtuvieron los siguientes resultados:

- ✓ La mayoría, es decir el 66,7% de los Consultores respondió *negativamente*.
- ✓ El 33,3% de los Consultores, respondió que *si* ha tenido la experiencia de verse en la obligación de seleccionar a un candidato que ha sido *referido* sin tener que pasar por las evaluaciones y entrevistas correspondientes.

Por su parte, en cuanto a los **Directores**, se obtuvo que:

- ✓ El 50%, respondió que *si* ha tenido la experiencia de verse en la obligación de seleccionar a un candidato que ha sido *referido* sin tener que pasar por las evaluaciones y entrevistas correspondientes.
- ✓ El otro 50%, respondió negativamente.

11.1 Referido vs. no referido

Tabla N° 31 Distribución de frecuencia de Referido vs. No referido.



De acuerdo a los resultados obtenidos por parte de los **Consultores**, se puede decir que:

✓ La mayoría de los Consultores, es decir el 75%, respondió que *no* ha tenido la experiencia de verse en la obligación de seleccionar a un candidato que ha sido *referido* en lugar de seleccionar a otro no referido.

✓ Por su parte, el 25%, respondió afirmativamente.

✓ En relación a los **Directores**, se obtuvo que:

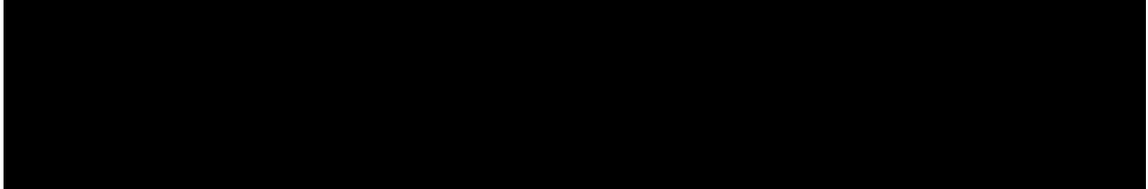
✓ La mayoría, es decir el 58,3% (7 de 12), *si* ha tenido la experiencia de verse en la obligación de seleccionar a un candidato que ha sido *referido* en lugar de seleccionar a otro no referido.

✓ El 41,7%, respondió negativamente ante esta interrogante.

De estos resultados, se puede concluir que en cuanto a la muestra de los Consultores, sus respuestas pueden venir avaladas, por el hecho de que a ellos no le refieren ningún tipo de candidato, ya que su función principal es suministrarle candidatos a un número determinado de clientes, mientras que los Directores, a veces deben recibir órdenes de niveles jerárquicos superiores, de seleccionar a un candidato referido por alguna de estas personas.

12. IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

Tabla N° 32 Distribución de frecuencia de igualdad de oportunidades



En base a estos resultados, es importante mencionar que tanto Consultores como Directores, en su mayoría (75% y 83,3% respectivamente), coincidieron, al decir que **no** existe igualdad de oportunidades en los procesos de selección de personal de nivel ejecutivo.

Entre las razones expuestas por parte de los **Consultores** que respondieron que no existe igualdad de oportunidades, (75%) cabe mencionar las siguientes:

- ✓ No existe igualdad, ya que el proceso de selección sigue siendo muy subjetivo (5/12).
- ✓ En la actualidad hay preferencias hacia el género masculino y que estos, siguen ocupando el mayor número de cargos ejecutivos (3/12).
- ✓ Uno de los aspectos discriminatorios es la edad (1/12).

✓ Entre las razones expuestas por parte de los **Directores** que respondieron que no existe igualdad de oportunidades, (83,3%) cabe mencionar las siguientes:

- ✓ En la actualidad son preferidos los hombres, además estos gozan de mejores salarios (5/12).
- ✓ Se siguen dando prioridad a aspectos subjetivos como color de piel y apariencia (2/12).
- ✓ No existe la misma oportunidad para todos y menos para acceder a un puesto ejecutivo, ya que la selección sigue siendo muy subjetiva (3/12).

Por otra parte, el 25% de los Consultores, considera que *si* existe igualdad de oportunidades en los procesos de selección de personal de nivel ejecutivo. Avalan su respuesta a través de los siguientes comentarios:

- ✓ En términos generales si existe igualdad, aunque uno de los pocos aspectos discriminantes es la edad (1/12).
- ✓ Los otros dos Consultores, respondieron que si, sin mayores explicaciones.
- ✓ .
- ✓ Sólo dos Directores, es decir el 16,7%, respondieron que si, alegando que:
- ✓ En las empresas donde manejan el modelo de competencias, los candidatos tendrán las mismas oportunidades.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

A continuación se presentan las conclusiones más importantes arrojadas por la presente investigación, tomando como base los objetivos de la misma (general y específicos).

En primer lugar se puede decir que tanto Consultores como Directores coinciden en que la selección de personal es un proceso que se ve condicionado ya que según la muestra consultada que existen requisitos no vinculados al puesto. En relación a esto se concluyó que ambos grupos, difieren en sus respuestas; los consultores expresan que estos requisitos son: rasgos de personalidad, la apariencia física, la edad y el nivel socioeconómico. Por su parte los Directores consideran que estos requisitos son: el género y la disponibilidad para viajar. De esta manera se confirma, según la opinión de la población en estudio, lo expuesto por Aramburu (2005), quien considera que una selección es no discriminatoria cuando los requisitos han de estar justificados y tienen que estar vinculados con el puesto. En virtud de lo expuesto, se puede concluir que la selección de personal es un proceso que no se lleva a cabo de manera meramente objetiva.

Por su parte, en líneas generales, tanto Consultores como Directores coinciden en que la selección no se basa exclusivamente en los méritos y competencias de los candidatos, sino que hay factores adicionales que son considerados al momento de

realizarla. Cabe destacar que ambos grupos no coinciden, en cuanto a los factores que se toman en cuenta a la hora de seleccionar. Por una parte los Consultores consideran que estos factores son: la personalidad, la edad y la apariencia física, mientras que los Directores, toman en cuenta el contexto familiar, el género y las influencias personales. Todo lo dicho anteriormente está sustentado por Aramburu (2005), quien considera que una selección es no discriminatoria cuando esta se basa exclusivamente en los méritos y competencias. En cuanto a esto, se puede concluir que la selección es un proceso en el cual se consideran factores distintos a los méritos y competencias, lo que hace que dicho proceso no sea del todo objetivo.

En cuanto al factor edad, la muestra consultada coincide en que este es un factor considerado al momento de seleccionar personal para ocupar cargos de nivel ejecutivo. En el caso de los Consultores, esto sucede porque el cliente se lo exige, en el caso de los Directores porque consideran que la edad es signo de experiencia y madurez. Ambos grupos consideran que la edad promedio que debe tener una persona para ocupar un cargo de este nivel, está comprendida entre los 36 y 38 años. Además de ello, la mayoría coincide, en que han descartado candidatos por el factor edad.

En relación al género, tanto Consultores como Directores consideran que existen cargos de nivel ejecutivo para los cuales este factor es importante. Esto viene avalado, por las percepciones de estos grupos, quienes coinciden que en la actualidad, los hombres ocupan mayores posiciones ejecutivas que las mujeres. Así mismo, estos grupos convinieron que la proporción de mujeres y hombres seleccionados para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, está representada en un 80% por los hombres y en un 20% por las mujeres.

Haciendo referencia a la apariencia física, la mayoría de los Consultores y de los Directores, afirman que la apariencia física es un factor tomado en cuenta a la hora de seleccionar un candidato para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, ya que se considera que las personas seleccionadas para ocupar un cargo de este nivel, representarán la imagen corporativa. Un aspecto resaltante, es que los Consultores en su mayoría argumentan que la apariencia física es un requisito exigido por el cliente, lo que hace concluir que el proceso de selección se ve condicionado por las

exigencias del mismo, específicamente en cuanto a este factor. Por su parte, el indicador principal de la apariencia física, tomado en cuenta por ambos grupos, es la vestimenta del candidato. Además de ello, ambos grupos, en su mayoría, afirmaron haber descartado candidatos por la apariencia física de los candidatos.

En cuanto al factor educación, ambos grupos coincidieron en que la Universidad de procedencia del candidato es un factor que incide a la hora de seleccionarlo para ocupar un cargo de nivel ejecutivo. Esto viene argumentado, por el hecho de que existen Universidades con mejores pensums y más prestigio que otras. En el caso específico de los Consultores, explican también que esto es un requisito exigido de acuerdo al cargo y al cliente. En cuanto a las universidades preferidas por ambos grupos se obtuvo que, los Consultores prefieren: en primer lugar la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) y La Universidad Metropolitana (Unimet), en segundo lugar la Universidad Simón Bolívar (USB) y en tercer lugar la Universidad Central de Venezuela (UCV); por su parte los Directores prefieren la Universidad Simón Bolívar (USB) en primer lugar, en segundo lugar la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) y en tercer lugar la Universidad Metropolitana (Unimet). Sin embargo, en cuanto a este aspecto, cabe destacar que un porcentaje considerable (25%) de cada grupo, refirió no tener preferencia en cuanto a la universidad de procedencia del candidato.

Por su parte, ambos grupos coincidieron en que no es relevante considerar la religión de un candidato a la hora de seleccionarlo para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, porque alegan que esto no afectaría el desempeño profesional.

Por otra parte, se puede concluir que existe una gran diferencia entre las percepciones de los Consultores y Directores en cuanto al factor nivel socioeconómico. La mayoría de los Consultores, coincidieron en que este factor es importante a la hora de la selección, ya que tiene relación directa con aspectos de tipo cultural, marca el comportamiento del individuo, su desenvolvimiento social y relaciones interpersonales; además este es un factor exigido en ocasiones por el cliente (el cliente hace especificaciones sobre la zona de residencia del candidato, preferiblemente que sea del este de la ciudad). Mientras que la mayoría de los

Directores, comentaron que no es importante, ya que no es un factor determinante de éxito, debido a que prevalece la personalidad, la experticia y las competencias y en algunas ocasiones la empresa puede cubrir las necesidades y aspiraciones de un candidato. Aunado al nivel socioeconómico, se encuentra la posesión de vehículo, aspecto en el cual ambos grupos coincidieron en que este es un factor que no incide a la hora de seleccionar a un candidato para ocupar un cargo de nivel ejecutivo. En relación a la zona de residencia del candidato, tanto Consultores como Directores, convinieron en que este factor es importante a la hora de seleccionar a un candidato para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, ya que esto es un indicativo del status socioeconómico del individuo y afecta la disponibilidad en términos de distancia y traslado.

Los Consultores han descartado candidatos por el nivel socioeconómico, ya que este es un factor que representa al individuo y le da un status, lo que es muy delicado para estos cargos. Los Directores, no consideran este factor como relevante, ya que le dan importancia a otros factores y que se ha encontrado con candidatos que tienen un nivel socioeconómico adecuado para ocupar un cargo de este nivel.

Existen diferencias entre las percepciones de los Consultores y Directores en cuanto al estado civil del candidato. Para los primeros, el estado civil juega un papel importante a la hora de realizar la selección de personal para cargos de nivel ejecutivo, ya que es reflejo de madurez y responsabilidad y muchas veces es una exigencia del cliente; mientras que para los segundos esto no tiene relevancia, ya que no es representativo, normalmente se selecciona por conocimientos y habilidades y además el estado civil no limita ni garantiza el éxito de la gestión. Ambos grupos coincidieron que el estado civil de preferencia (tanto hombres como mujeres) de un candidato a ocupar un cargo de nivel ejecutivo es casado(a) con hijos.

Haciendo referencia, al factor influencias personales (referidos), se encontraron diferencias entre las percepciones de Consultores y Directores. Los Consultores no se han visto en la obligación de seleccionar a un candidato que ha sido referido sin tener que pasar por las evaluaciones correspondientes, del mismo modo tampoco se han visto en la obligación de seleccionar a un candidato que ha sido

referido en lugar de seleccionar a otro no referido. Mientras que los Directores, si se han visto en la obligación de seleccionar a un candidato que ha sido referido sin tener que pasar por las evaluaciones correspondientes, del mismo se han visto en la obligación de seleccionar a un candidato que ha sido referido en lugar de seleccionar a otro no referido.

Se puede concluir que algunas respuestas de los Consultores difieren con la de los Directores. Esto puede ser el reflejo de la influencia que tiene el cliente, al representar un papel de mediador entre la empresa consultora y el candidato a seleccionar.

Finalmente, según el análisis de percepciones de la muestra consultada, se puede concluir que el proceso de selección dista de ser un proceso objetivo, pues en este intervienen requisitos no vinculados al cargo y además dicho proceso no se basa únicamente en los méritos y competencias de los candidatos, de esta manera se alude al hecho de que no existe igualdad de oportunidades en los procesos de selección de personal de nivel ejecutivo. Tanto Consultores como Directores, consideran que en la actualidad, existen preferencias hacia el género masculino, y estos siguen ocupando el mayor número de cargos de nivel ejecutivo, además persiste la cultura machista. Los Directores afirman, que el proceso de selección de personal es un proceso subjetivo.

En base a la muestra consultada, se puede concluir que:

- ✓ Existen requisitos no vinculados al cargo que se toman en cuenta a la hora de realizar la selección de personal de nivel ejecutivo.
- ✓ La selección de personal de nivel ejecutivo no siempre se basa en los méritos y competencias de los candidatos.
- ✓ A la hora de seleccionar personal de nivel ejecutivo se toman en cuenta factores tales como: edad, género, apariencia física y educación; en menor medida se toman en cuenta factores tales como: el nivel socioeconómico del candidato y su estado civil.
- ✓ La edad promedio que debe tener un candidato para ocupar un cargo de nivel ejecutivo es entre 36 a 38 años.
- ✓ .La edad es un factor de descarte a la hora de seleccionar ejecutivos

- ✓ El género masculino ocupa las mayores posiciones de nivel ejecutivo. De esta manera la proporción es 80% hombres y 20% mujeres.
- ✓ El principal indicador de la apariencia física es la vestimenta. Se han descartado candidatos por la apariencia física de los mismos.
- ✓ Se toma en cuenta la Universidad de procedencia de los candidatos, ya que existen universidades con mejores pensums y mayor prestigio.
- ✓ Si existe preferencia por determinadas Universidades, dentro de las que figuran: Universidad Católica Andrés Bello, (UCAB), Universidad Simón Bolívar (USB), Universidad Metropolitana (UNIMET) y Universidad Central de Venezuela (UCV).
- ✓ El indicador zona de residencia, que forma parte del nivel socioeconómico, es un aspecto tomado en cuenta a la hora de seleccionar personal de nivel ejecutivo, ya que es un indicador del status del individuo.
- ✓ El factor influencias personales (referidos), es considerado en poca medida únicamente por los Directores.
- ✓ La religión no es un factor importante a la hora de seleccionar personal de nivel ejecutivo.
- ✓ Se notó que no existe gran diferencia en cuanto a las respuestas de los grupos consultados. Sin embargo, hubo una diferencia notable en cuanto a los factores nivel socioeconómico, estado civil e influencias personales; los dos primeros son considerados por los Consultores como factores importantes a la hora de la selección de personal de nivel ejecutivo, mientras que el último sólo es tomado en cuenta por los Directores a la hora de seleccionar personal de este nivel.

Recomendaciones

De acuerdo al análisis de los resultados, producto de la investigación, surgen una serie de recomendaciones, que resultan interesantes para reforzar y dar continuidad a la investigación presentada. Estas recomendaciones, estarán enmarcadas dentro de esta misma línea de investigación, pues aunque es un tema delicado, su estudio es de mucha importancia, ya que es una realidad que persiste en el mercado laboral actual.

De esta manera se proponen las siguientes recomendaciones: en primer lugar sería interesante realizar un análisis similar al presentado, aumentando el alcance de la investigación, ya sea incrementando el tamaño de la muestra estudiada, o realizando el estudio a nivel nacional.

También se recomienda, realizar esta misma investigación considerando otros niveles jerárquicos de la organización, como nivel técnico u operativo, así como llevar a cabo un estudio que verifique si existe discriminación en los procesos de selección, basándose únicamente en la apariencia física y la edad del candidato.

Por otro lado sería interesante llevar a cabo un estudio, que verifique si existe discriminación en base al tipo de Universidad (pública o privada) de procedencia del individuo. Así mismo, se recomienda realizar un análisis de la discriminación en los procesos de selección de personal a partir de la percepción de los candidatos participantes en estos procesos.

Finalmente, a sabiendas de la situación política del país, se recomienda realizar un análisis de la discriminación (basado en el factor ideología política) en los procesos de selección de personal a partir de la percepción de expertos en el área de Recursos Humanos.

REFERENCIAS

- Arias, F. (1999). *Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño*. 5ta ed.. México: Trillas.
- Barberá, E. (2004). *Diversidad de género, igualdad de oportunidades y entornos laborales*. *Revista de economía pública, social y cooperativa*, 50, 37-53.
- Bosch, Z., Estrada, S. & Hill, M. (2003). *Formación, capacitación, desarrollo de recursos Humanos y su importancia en las organizaciones*. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos14/formacionrrhh/formacionrrhh.shtml> [Consulta: 2006, diciembre 17]
- Bustamante, E. & Martínez, A. (S/F). *Proceso de Reclutamiento y Selección de personal en la empresa de “Servicios Panamericanos de protección”*. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.Monografías.com/trabajos32/reclutamiento-personal/reclutamiento-personal.shtml> [Consulta: 2006, diciembre 8]
- Carmona, K & Véliz, H. (2005). *Discriminación laboral: aspectos doctrinarios y situación en Chile*. [Documento en línea]. Disponible: http://www.cybertesis.cl/tesis/uchile/2005/carmona_k/sources/carmona_k.pdf [Consulta: 2006, diciembre 8]
- Castagnino, L. (2005). *Principio de igualdad en las relaciones laborales*. ”. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.losrecursoshumanos.com/principio-de-igualdad-en-las-relaciones-laborales.htm> [Consulta: 2006, diciembre 8]
- Castro, J. (2001). *Discriminación en las relaciones laborales*. Universidad de Chile. Santiago de Chile.

- Chiavenato, I. (1988). *Administración de Recursos Humanos* (3era. ed.). México: Mac Graw-Hill.
- Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la Teoría General de la administración*. (4ta. ed.). México: Mac Graw-Hill.
- Corpas, J. (2005). *La planeación de los Recursos Humanos en el contexto de la dirección empresarial*. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos40/recursos-humanos-direccionempresarial/recursos-humanos-direccion-empresarial.shtml> [Consulta: 2006, diciembre 8]
- Falasca L., & Gil W. (2002). *Relación entre el estereotipo atractivo físico con la discriminación realizada en el proceso de selección de personal*. Trabajo de grado no publicado. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Fernández, R. (2006). Líderes empresariales socialmente inteligentes. [Documento en línea]. Disponible: http://blogs.creamoselfuturo.com/industria-y-servicios/tag/aptitud_social [Consulta: 2006, diciembre 8]
- Gardenswartz, L Y. Rowe, A. (1993). *¿Cree que su organización promueve la diversidad?*. Revista de la Sociedad de Mujeres Ingenieras, Mayo/Junio 1993, 1, (1), 10-15.
- Garrido, J. (2006). *El inicio de la selección: análisis del puesto, elección del medio y canal de reclutamiento* [Documento en línea]. Disponible: http://www.emakunde.es/images/upload/seleccion_2_c.pdf [Consulta: 2007, mayo 12]
- Hernandez, R., Fernandez C. Y Baptista P. (2003). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- León, A. (2006). *Mujeres al mando* [Revista en línea]. Disponible: <http://www.producto.com.ve/246/notas/portada.html> [Consulta: 2007, abril 12]
- Leoni, S. (2005). *Discriminación laboral: Pérdida de talentos para las Sociedades*.

- Enciclopedia y Biblioteca Virtual de las Ciencias Sociales, Económicas y Jurídicas. Madrid: ESPASA.
- Mathis, R. & Jackson, J. (2003). *Fundamentos de la administración de personal: perspectivas esenciales*. (2da ed.) Argentina: International Thomson.
- Miguel, P. (2006) *La discriminación*. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos/discriminacion/discriminacion.shtml> [Consulta: 2007, abril 12]
- Mintzberg, H. (1995). *La estructuración de las organizaciones*. Barcelona: Ariel.
- Nash, M. (1998). *Cómo incrementar la productividad del Recurso Humano*. Colombia: Norma.
- Núñez, J. (2005). *¿Existe discriminación laboral en Chile?* [Documento en línea]. Disponible: http://www.universia.cl/portada/actualidad/noticia_actualidad.jsp?noticia=72717 [Consulta: 2007, febrero 8]
- Ñopo. (2004). *Discriminación étnica y de género en el proceso de contratación en el mercado de trabajo de Lima Metropolitana*. Banco Interamericano de desarrollo. Washintong.
- Norcini. (1997). *La mujer en el mercado laboral venezolano: un caso de discriminación salarial*. Trabajo de grado no publicado. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Obando, E. (2006). *Diversidad del Recurso Humano en las empresas: estudio de casos y creación de un modelo para las empresas costarricenses*. Revista Rhombus, 2, (2), 2-24.
- Organización Internacional del Trabajo. (2003). “*Cambios del mundo del trabajo*”. [Documento en línea]. Disponible: <http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc95/pdf/rep-i-c.pdf> [Consulta: 2007, febrero 8]

- Peña, M (1987). *Dirección de Personal*. (6ta. ed.). España: Hispano Europea.
- Quality Consultants (2006). "[Documento en línea]. Disponible: http://www.quality-consultant.com/libros/libro_0013.htm#_Toc798748 [Consulta: 2006, diciembre 10]
- Revista Observatorio de juventud.(2005) *Artículo sobre sociedad, discriminación, y juventud: reflexiones y desafíos*. Año 2 número 1.
- Sabino, C. (1987). *El proceso de investigación*. Caracas: Panapo.
- Sabino, A. (2006). *Proceso de admisión y empleo de los recursos humanos*. [Documento en línea]. Disponible: http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/reclutamientoeleccionpersona [Consulta: 2007, marzo 10]
- Shapiro, G. (2003). *Modelos del cambio conceptual y de igualdad en las empresas: la nueva dirección de las personas*. [Documento en línea]. Disponible: http://www.emakunde.es/images/upload/empresarial_1_c.pdf [Consulta: 2006, diciembre 7]
- Selltiz, C., Jahoda, M., Deutsch, M. & Cook, S. (1965). *Métodos de investigación en las Relaciones Sociales*. Madrid: Rialph.
- Sosa, Mariano. (2000). *Definición e historia de la administración de personal* [Documento en línea]. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos14/recursoshum/recursoshum.shtm> [Consulta: 2006, diciembre 8]
- Tamayo Y Tamayo. (2000). *El proceso de la investigación científica*. (3era ed.). México: Limusa Noriega Editores.
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador. (2006). *Manual de Trabajos de grado de especialización y Maestría y Tesis Doctorales*. 4ta. edición. Caracas: FEDUPEL.

Vera, P. (2006). [Documento en línea]. Disponible:
Web:http://www.ilo.org/dyn/declaris/DECLARATIONWEB.DOWNLOAD_BLOB?Var_DocumentID=6621[Consulta: 2007, marzo 20]

Vera, I. (2004). *Discriminación en la contratación de personas con discapacidad* [Documento en línea]. Disponible:
<http://www.psicologiacientifica.com/bv/psicologia-103-1-discriminacion-en-la-contratacion-de-personas-con-discapacid.html> [Consulta: 2007, marzo 20]

Valero, C. (1998). *Administración de Personal*. (1era. ed.). Venezuela: Cobo.

ANEXOS

Cuestionario

Anexo A

A continuación se presentan una serie de preguntas cuya finalidad es recolectar información, que será de gran utilidad para finalizar el trabajo de grado; el cual es un requisito indispensable para obtener el título de licenciados (as) en Relaciones Industriales de la Universidad Católica Andrés Bello-Caracas-Venezuela.

La información que se recogerá será sólo para fines académicos y de carácter confidencial.

No existen posiciones correctas ni incorrectas. Todas sus valoraciones serán de gran importancia y agregarán valor al análisis. Por ello le agradecemos la mayor honestidad a la hora de responder.

Datos personales

Género		Edad	Años de Experiencia	Cargo actual	Actividad económica de la empresa
F					
M					

1) ¿Existen requisitos no vinculados al cargo, que se consideren al momento de realizar la selección de personal de nivel ejecutivo?

Si ___

No ___

¿Cuáles?

2) Al momento de seleccionar candidatos para ocupar un cargo de nivel ejecutivo ¿la decisión tomada por Ud. o por su cliente se basa exclusivamente en los méritos y competencias de los candidatos?

Si ____

No ____

¿Por qué?

3) ¿Es la edad un factor considerado por Ud. o su cliente al momento de seleccionar personal para ocupar cargos de nivel ejecutivo?

Si ____

No ____

¿Por qué?

4) ¿Es la apariencia física un factor tomado en cuenta por Ud. o por su cliente a la hora de seleccionar un candidato para ocupar un cargo de nivel ejecutivo?

Si ____

No ____

¿Por qué?

5) De acuerdo a su experiencia laboral ¿Cree Ud. que existen cargos de nivel ejecutivo para los cuales el género es un factor importante?

Si ____

No ____

¿Cuáles? ¿Por qué?

6) ¿Ha sido el nivel socioeconómico para Ud. o para su cliente un factor importante a la hora de seleccionar un candidato para ocupar un cargo de nivel ejecutivo?

Si ____

No ____

¿Por qué?

7) ¿Cuál es la edad promedio que Ud. o su cliente consideran que debe tener un candidato al momento de ser seleccionado para ocupar un cargo de nivel ejecutivo?

8) Exceptuando las posiciones de ventas, ¿considera Ud. o su cliente que la posesión de vehículo es un factor que incide a la hora de seleccionar candidatos para ocupar algún cargo de nivel ejecutivo?

Si ____

No ____

¿Por qué?

9) ¿Ha sido la edad para Ud. o para su cliente una razón importante para descartar algún candidato del proceso de selección de personal de niveles ejecutivos?

Si ____

No ____

¿Por qué?

10) ¿Cuáles aspectos de la apariencia física de un candidato son tomados en cuenta por Ud. o su cliente a la hora de elegirlo para ocupar un cargo de nivel ejecutivo?

11) ¿La apariencia física ha representado para Ud. o para su cliente una razón importante para descartar algún candidato a ocupar un cargo de nivel ejecutivo?

___ Si

___ No

¿Por qué?

12) ¿La Universidad de procedencia del candidato es considerada por Ud. o por su cliente como un factor que incide a la hora de seleccionarlo para ocupar un cargo de nivel ejecutivo?

Si ___

No ___

¿Por qué?

13) Podría precisar, ¿cuáles son las Universidades Nacionales preferidas por Ud. o por su cliente a la hora de seleccionar un candidato para ocupar un cargo de nivel ejecutivo?

14) De acuerdo a su trayectoria profesional ¿cómo ha sido la proporción de mujeres y hombres seleccionados para ocupar un cargo de nivel ejecutivo? ¿A qué cree Ud. que se le atribuye?

15) ¿Cree Ud. que es importante considerar la zona de residencia de un candidato a ocupar un cargo de nivel ejecutivo?

Si ___

No ___

¿Por qué?

16) ¿Considera que el estado civil del candidato es un factor importante para Ud. o para su cliente a la hora de seleccionarlo para ocupar un cargo de nivel ejecutivo?

Si ____

No ____

¿Por qué?

17) ¿Cree Ud. que es importante considerar la religión de un candidato a la hora de seleccionarlo para ocupar un cargo de nivel ejecutivo?

____ Si

____ No

¿Por qué?

18) Si tuviese que elegir a un candidato de género masculino para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, ¿cuál sería el estado civil de preferencia para Ud. o para su cliente de dicho candidato?

Soltero ____

Soltero con hijos ____

Casado con hijos ____

Casado sin hijos ____

Divorciado ____

Viudo ____

Sin preferencia ____

19) ¿El nivel socioeconómico ha representado para Ud. o para su cliente una razón importante para descartar algún candidato a ocupar un cargo de nivel ejecutivo?

Si ____

No ____

¿Por qué?

20) Ha tenido la experiencia de verse en la obligación de seleccionar a un candidato que ha sido referido sin tener que pasar por las evaluaciones y entrevistas correspondientes?

Si ____

No ____

21) ¿Ha tenido la experiencia de verse en la obligación de seleccionar a un candidato que ha sido referido en lugar de seleccionar a otro no referido?

Si ____

No ____

22) Si tuviese que elegir a un candidato de género femenino para ocupar un cargo de nivel ejecutivo, ¿cuál sería el estado civil de preferencia para Ud. o para su cliente de dicho candidato?

Soltera ____

Soltera con hijos ____

Casada con hijos ____

Casada sin hijos ____

Divorciada ____

Viuda ____

Sin preferencia ____

23) ¿Existe algún tipo de preferencia por parte de Ud. o de su cliente en cuanto a la religión que profese un candidato a la hora de seleccionarlo para ocupar un cargo de nivel ejecutivo?

___ Si

___ No

¿Por qué?

24) De acuerdo a su experiencia, ¿Considera Ud. que existe igualdad de oportunidades en los procesos de selección de personal de niveles ejecutivos en Venezuela?