

EL FACTOR DIVERSIDAD EN LAS ORGANIZACIONES. UN ESTUDIO EXPLORATORIO

34° Congreso Nacional de ADENAG

Mar del Plata, 23 y 24 de mayo de 2018

“Complejidad y diversidad hacia un liderazgo sostenible”

Autores

Daniel José VINSENNAU - vinsennau@econ.unicen.edu.ar

Carlos David SIMONETTA - simonetta@econ.unicen.edu.ar

Lautaro Daniel VINSENNAU - lautarovinsennau@gmail.com

A la hora de evaluar personal en el ámbito laboral, las empresas suelen recurrir a valoraciones cuyo propósito supone determinar el estado de “normalidad” de una persona a efectos de incorporarlo o proponerlo para un puesto de responsabilidad. Es en esas instancias donde entra en juego la noción de “normalidad”. Luego, definir los límites entre “normalidad” y “anormalidad” nos remite al campo de las “diferencias” y, consecuentemente, al concepto de diversidad. Ello implicaría, de parte de las organizaciones, que su gestión requiere dar un paso más allá de lo legal con la intención no solo de lograr beneficios tendientes a mejorar su desempeño y el compromiso de quienes trabajan en ellas, sino también para alcanzar recompensas individuales tendientes al desarrollo personal del talento humano. En este sentido, este estudio busca realizar un primer acercamiento al tema intentando reconocer como perciben la atención a la diversidad en las organizaciones un grupo de estudiantes de Administración de la Unicen próximos a graduarse con esperable grado de responsabilidad en un futuro mediato. Para esto se propone como objetivo general explorar de qué manera entienden la atención de la diversidad en las organizaciones en el contexto contemporáneo.

Palabras clave

Organizaciones – Diversidad – RSE - Personal

1. ORGANIZACIONES Y DIVERSIDAD

Transcurrida ya una década del siglo XXI las sociedades contemporáneas ofrecen una perspectiva múltiple y cambiante en todos los ámbitos, con una cara atractiva e históricamente novedosa, pero que entraña innegables desafíos. Esa variabilidad se refleja en mayor o menor medida según los países en un incremento de la complejidad política y económica, así como en la coexistencia de realidades sociales y culturales cada vez más diversas. Esta diversidad viene de la mano de determinados fenómenos sociales que acarrear consecuencias inimaginables, cambios paulatinos que tienen un impacto determinante en la manera en que se conciben nuestras sociedades y, en particular, en el sistema productivo y el mercado laboral.¹

En definitiva nuestras sociedades se mueven en un contexto socioeconómico plural, heterogéneo, voluble y diversificado que requiere de nuevas formas de encarar los problemas y de gestionar las tendencias tanto por parte de los actores públicos como de los operadores privados.

El mundo actual está cada vez más globalizado y en los últimos años se han visibilizado demandas sociales provenientes de grupos que históricamente han estado en un segundo plano, sufriendo incluso discriminación. Esto ha hecho patente la existencia de ciertos grupos de personas “diversas” con necesidades específicas de acuerdo a su realidad particular.²

En lo que se denomina *mundo occidental*, la visión de una sociedad patriarcal ha ido perdiendo vigencia hacia una mayor horizontalidad en presencia de una mayor nivel de fragmentación social por sobre las jerarquías. Uno de los factores ha sido atribuido al incremento de dichas demandas como consecuencia de la diversidad; fenómeno que supone el gran cambio social del siglo XXI. En este ámbito, la diversidad es entendida como la suma total del potencial que se encuentra en todo grupo de personas a causa de la singularidad de cada una de ellas; lo que supone un reconocimiento y apreciación de las diferencias. Ello pasa por la creación de ciertos valores compartidos basados en la apreciación de la diferencia y el fomento de la tolerancia colectiva. En este sentido, la RS se erige como herramienta fundamental al servicio de la gestión de la diversidad.³

De modo que la diversidad puede ser interpretada como una ampliación de reconocimiento de las características comunes, pero diferentes, de aquellos que piensan y actúan de modo distinto a la corriente dominante. Concretamente, pensamos que la diversidad no se agota en la “*Administración de los Recursos Humanos*”, sino que se proyecta más allá de la misma. En ese contexto vamos a considerar a la diversidad como una variante cultural que le permite a la

¹ - Castillo Charfolet, M. y Suso Araico, A. (2012): La gestión de la diversidad: por una estrategia de gestión de la edad y de la discapacidad en las empresas. Fondo social Europeo. Madrid

² - Gatica Herrera, D. y Ruz Lillo, L. (2014): Gestión de la Diversidad en Chile: Un Estudio Exploratorio. Universidad de Chile Facultad de Economía y Negocios Escuela de Economía y Administración. Santiago - Chile

³ - Vinsennau, D.J. y Simonetta, C.D. (2016): RESPONSABILIDAD SOCIAL. Enfoques posibles para el estudio de la diversidad cultural, 32º Congreso Nacional de ADENAG, Luján, 26 y 27 de mayo.

- CEOE CEPYME CANTABRIA (2011). Responsabilidad Social Corporativa e integración de personas en riesgo de exclusión socio laboral. Recuperado en Abril 2016, <http://goo.gl/K1wd0l>.

organización hacer crecer y desarrollar su dimensión social, sin segundas intenciones. Por lo tanto no es de extrañar que el propósito, que mayoritariamente se le atribuye, sea restringido a los “*recursos humanos*” y resulte ser, sin sorpresa, de carácter funcionalista.⁴

Para que la diversidad en las organizaciones pueda examinarse en profundidad deben ampliarse algunas perspectivas fuertemente arraigadas en las metodologías que siguen apoyándose en el ideario funcionalista de la Administración, incorporando otras más críticas y más reflexivas de modo que permitan extender las fronteras de la investigación. Ello supone proyectar el objeto de estudio más allá de la empresa atendiendo su relación con la sociedad y las personas; y no dar por sentadas las cosas en forma natural, creando diálogos reflexivos que permitan una adecuada interpretación de contextos e intencionalidades.⁵

La diversidad supone, también, una colección de muchas diferencias y similitudes individuales que existen entre personas. Así pues, si bien es cierto que cada persona es única, también quedan incluidas bajo el paraguas de la diversidad las características compartidas.⁶

Ahora bien, es importante tener muy claro que se trata de establecer unos mínimos y de asentar unas bases para que todas las personas tengan las mismas oportunidades, lo cual no significa que todos seamos iguales. Este hecho iría contra la naturaleza de la diversidad, ya que anula las diferencias y empobrece la riqueza que la diversidad aporta, y lograría que la nómina de persona sí se diversifique pero no el trabajo.⁷

En este contexto, la literatura más destacada propone que una revisión del comportamiento social en general y de las organizaciones en particular puede ser llevado a cabo a partir de cuatro categorías de conductas frente a la diversidad: exclusión, segregación, integración e inclusión (ver Figura Nº 1).

En general, se entiende por *segregación* al dominio que ejercen sectores sociales fuertes y poderosos desde el punto de vista socios económicos sobre otros en situación de mayor debilidad y/o vulnerabilidad. Ello supone según Puyol “... la marginación que ciertos grupos hacen consciente o inconscientemente de otros derivada de ciertos criterios económicos y/ o culturales”.⁸ Luego, Según Massey y Denton⁹ el grado en el cual un grupo de personas está distribuido en algún espacio geográfico o social determina, de alguna manera, el grado de segregación en que se encuentra. Esta categoría de análisis pone en evidencia que ciertas personas son consideradas diferentes por algunos grupos que se piensan superiores y que no quieren mantener contacto alguno con aquellos a los que considera peyorativamente inferiores.

⁴ - Vinsennau, D.J. y Simonetta, C.D. (2016): art. Cit.

⁵ - Vinsennau, D.J. y Simonetta, C.D. (2016): art. Cit.

⁶ - Ingold, T. (1994): Companion Encyclopedia of Anthropology: Humanity, Culture and Social Life, Londres y Nueva York, Routledge.

- Kreitner, R. y Kinicki, A. (2001): Organizational Behavior, Nueva York, McGraw-Hill.

⁷ - Thomas, D. A. y Ely, R. (1996): Making Differences matter: a new paradigm for managing Diversity. Harvard Business Review 74, no. 5 (September–October): 79–90.

⁸ - Puyol, R. –coordinador- (1986): Diccionario de Geografía, Madrid, Síntesis.

⁹ - Massey, D. S. y N. A. Denton (1988). "The Dimensions of Residential Segregation." Social Forces 67(2): 281-315.

El concepto de *exclusión* implica diferencias que impiden un mínimo de cohesión; razón por la cual lo único que define a un excluido es su propia condición ya que no encuentra otra similitud con otros de su misma situación. Son personas que se encuentran fuera del sistema sin derechos y nulas obligaciones. Estivill define la exclusión como "...una acumulación de procesos confluentes con sucesivas rupturas que surgen desde el corazón de la economía, la política y sociedad, la que gradualmente se distancia y ubica a personas, grupos, comunidades y territorios en una posición de inferioridad en relación a los centros de poder, recursos y de los valores predominantes".¹⁰

La *integración* se da cuando las sociedades, si bien no toman distancia de ciertos grupos, les asignan un carácter diferente al que tiene el grupo mayoritario o dominante. Keyes entiende a la integración como "... la evaluación de la calidad de las relaciones que se mantienen con la sociedad y con la comunidad".¹¹

Luego, el término *inclusión* se encuentra asociado a las emociones y tiene que ver con la amplitud de criterio para aceptar al otro, aceptar sus diferencias en un generalizado clima de convivencia. Estivill entiende a la inclusión como definición contraria a la exclusión, donde la sociedad ni se distancia ni entrega una posición favorecida a algún grupo humano.

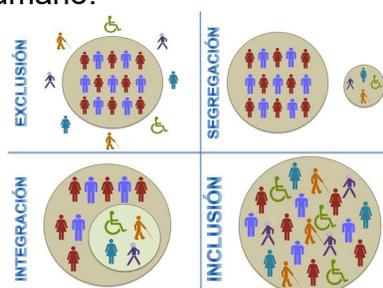


Figura Nº 1: diferencias entre exclusión, segregación, integración e inclusión
 Fuente: CILSA. O.N.G. por la inclusión

Dado que las empresas reflejan la realidad social, y los grandes cambios sociales sufridos se reflejan en el tejido organizativo de los grupos humanos que la conforman, resulta ineludible que sus líderes cultiven y propicien el diálogo, la colaboración y el reconocimiento de las diferencias que se dan en el género humano hacia estadios de *equidad*; categoría de análisis superadora para valorar en su justa medida la dignidad intrínseca del factor humano.

Una definición muy interesante de equidad es la que entrega Nancy Fraser (1997) donde se define la equidad a partir de dos campos, la justicia distributiva y la justicia cultural o simbólica. La primera se enfoca en la equidad socioeconómica y a las políticas de recursos y servicios básicos, la segunda se asocia a las políticas de reconocimiento y a medidas contra la discriminación de ciertos sectores de la sociedad, como las mujeres, minorías sexuales entre otros. Aunque ambas son atingentes, la equidad entendida como justicia cultural ayudará a analizar prácticas de gestión desde un punto de vista no higiénico, ya que muchos aspectos de la equidad distributiva están ya regulados por el poder legislativo.¹²

¹⁰ - Estivill, J. (2003): Panorama de la lucha contra la exclusión social Conceptos y estrategias. OIT.

¹¹ - Keyes, C. (1998). Social Well-Being. Social Psychology Quarterly, 61, 121-140.

¹² - Gatica Herrera, D. y Ruz Lillo, L. (2014): art. Cit.

- Fraser, N. (1997): Justice Interruptus: Critical reflections on the "post socialist" condition. New York: Routledge.

En este contexto de análisis, las categorías de diversidad involucradas según García Morato pueden clasificarse en visibles, invisibles y provenientes de la interacción entre la persona y el contexto.¹³

La *dimensión visible* se enfoca en las diferencias individuales observables de las personas como por ejemplo el género y la edad, y su atención se orienta hacia la igualdad de oportunidades.

Una vez garantizada la igualdad de oportunidades, es posible considerar la diversidad como una propiedad de un colectivo que mide la heterogeneidad de sus integrantes en relación con una serie de características personales

Ello implica considerar la *dimensión invisible*, que está conformada por una serie de características que determinan la forma de ser de cada persona como por ejemplo su orientación sexual y experiencia de vida. En este caso, su atención se enfoca hacia las diferencias de opinión y de esquemas mentales que pueden presentar los miembros de la organización.

Si las dos primeras dimensiones hacían referencia al individuo, una tercera como la *dimensión interacción persona-contexto*, trasciende las diferencias individuales y referencia cómo las personas de los distintos grupos de identidad tienen diferentes formas de ver y entender el trabajo, punto donde confluyen persona, sociedad y organización.

Esta forma tridimensional de observar la diversidad permite contemplar el trabajo como punto de encuentro entre las necesidades de las empresas y las necesidades de las personas. Permite observar las diferencias en las razones por las que cada persona trabaja, cómo trabaja, con quién y para quién trabaja y por qué trabaja. Situación que implica hacer referencia a las diferencias en cuanto a las necesidades de equilibrar la vida personal y profesional que durante el siglo pasado no existían, por ser uno de los miembros de la unidad familiar a cargo del cuidado de la misma.

Reconocer la diversidad que surge de estas dimensiones resulta ser una condición necesaria para su gestión tendiente a lograr beneficios que en consideración de García Morato¹⁴ podrían resumirse de la siguiente forma: fortalecimiento de la cultura de la organización; mejora de la reputación de la compañía; contribución en la atracción y retención del talento; incremento de la motivación, el compromiso y, por tanto, la eficiencia de la plantilla; aumento de la innovación y creatividad en toda la organización tiene que emanar de un interés auténtico por parte de la organización para conseguir crear un entorno organizativo diverso donde se valoren las diferencias personales, como un fin en sí mismo.

A partir de este marco conceptual, el presente estudio se orientará a explorar el grado conocimiento y arraigo que de la diversidad -y su importancia en las organizaciones- tienen alumnos avanzados de la carrera de Administración de la Unicen. Ello habilitará nuevas oportunidades orientadas a otros grupos que cuenten con distintos grados de responsabilidad y vinculaciones con variados tipos

¹³ - García Morato, M. V. (2012): Gestión de la Diversidad Cultural en las empresas. Fundación Bertelsmann, Barcelona, 2012. <https://goo.gl/PfRT3r>

¹⁴ - García Morato, M. V. (2012): art. Cit.

de organizaciones a efectos de llevar a cabo nuevos estudios que amplíen el conocimiento de las categorías de análisis referenciadas.

2. METODOLOGÍA

Para que la noción de diversidad pueda examinarse en profundidad a efectos de lograr hallazgos que permitan mejorar el comportamiento organizacional deben ampliarse algunas perspectivas fuertemente arraigadas en las metodologías que siguen apoyándose en el ideario funcionalista de la Administración, incorporando otras más críticas y más reflexivas de modo que permitan extender las fronteras de la investigación. Ello supone proyectar el objeto de estudio más allá de las organizaciones atendiendo su relación con la sociedad y las personas, y no dar por sentadas las cosas en forma natural, creando diálogos reflexivos que permitan una adecuada interpretación de contextos e intencionalidades.¹⁵

Cada vez más la diversidad genera nuevas demandas y se hacen más patentes. Ello supone que las organizaciones se vean enfrentadas a esa realidad. Lo que implica que resulta necesario que sean reconocidas en el marco de algunas categorías de análisis como podrían ser los criterios de exclusión, segregación, integración e inclusión.

En este sentido, este estudio busca realizar un primer acercamiento al tema intentando reconocer como perciben la atención a la diversidad en las organizaciones un grupo de estudiantes de Administración de la Unicen próximos a graduarse con esperable grado de responsabilidad en un futuro mediato. Para esto se propone como objetivo general explorar de qué manera entienden la atención de la diversidad en las organizaciones en el contexto contemporáneo.

Con el fin de alcanzar este objetivo se llevará a cabo un estudio exploratorio en una muestra de 34 estudiantes de grado que cursan la última asignatura del plan de estudios vigente denominada Práctica del Management. Se busca conocer sus percepciones y el grado de importancia que le asignan a la diversidad como un factor relevante dentro de sus lineamientos estratégicos de las organizaciones. Para este examen se ha recurrido a la implementación de un cuestionario guiado y a la convocatoria de un grupo enfocado para discutir y profundizar temas relacionados al concepto de diversidad.

Respecto a los alcances de este estudio se ha definido que, en el contexto de los criterios de exclusión, segregación, integración e inclusión, el término diversidad abarque las siguientes categorías y dimensiones de análisis:

La categoría de lo Visible; que será examinado a través de: *Nacionalidad* (Identificación con el país de origen); *Género* (Significación cultural en modo de construcción social que hace referencia a un conjunto de pautas de comportamiento social. Concepto que suele ser asociado, con grado de distinción, a la condición biológica de sexo. De allí el género masculino y el género femenino); *Edad* (Tiene que ver con el tiempo que ha vivido una persona. Suele asociarse a las etapas de la vida dando lugar al concepto de generación); *Nivel de educación* (Conjunto de habilidades o conocimientos intelectuales, culturales y morales que tiene una persona. Suele tener origen en la educación formal e

¹⁵ - Vinsennau, D.J. y Simonetta, C.D. (2016): art. Cit.

informal que se haya recibido); *Discapacidad* (Esta denominación permite reconocer la diversidad y refiere a las personas que presenten temporal o permanentemente una limitación, pérdida o disminución de sus facultades físicas, intelectuales o sensoriales, para realizar sus actividades connaturales).

La categoría de lo Invisible; que será examinado a través de: *Orientación sexual* (En sentido amplio la entenderemos como un proceso de desarrollo de identidad derivado de una atracción emocional, romántica, sexual o afectiva duradera que se da en una persona hacia personas del mismo sexo y/o del sexo opuesto); *Religión* (Implica un vínculo entre el hombre y Dios en el marco de una serie de creencias que rigen su comportamiento y prácticas tanto en su vida privada como pública); *Experiencia de vida* (Entendida como vivencia en primera persona que se proyecta en perspectivas y percepciones de las que se obtiene aprendizaje y que normalmente no se encuentran explícitas formalmente); *Ideología* (Comprendida como un conjunto de representaciones mentales fundamentales apoyadas en valores y preceptos acerca de algo, que caracteriza el pensamiento de una persona, de un colectivo de personas o de una época); *Estatus socioeconómico* (Las diferencias originadas en la preparación laboral de las personas, su posición económica y social –individual y familiar- basadas en su educación, ingresos, empleo y actividades con relación a otras personas origina lo que se conoce como el estatus socioeconómico de cada una de ellas en sociedad. Situación que suele originar diferentes actitudes y perspectivas de vida).

3. RESULTADOS: EXPOSICIÓN y ANÁLISIS

La población estudiada es el quinto año curso 2018 de la FCE de la UNCPBA. Se trata de un curso de 17 varones, 17 mujeres, con un promedio de edad de 24 años y una moda de edad de 22 años. El desvío estándar es de 2,39 años.

En primer lugar se preguntó acerca de la experiencia de los alumnos con los distintos tipos de diversidad. Las respuestas incluyen experiencias de trabajo y también de grupos de trabajo durante la carrera que están cursando u otras carreras cursadas.

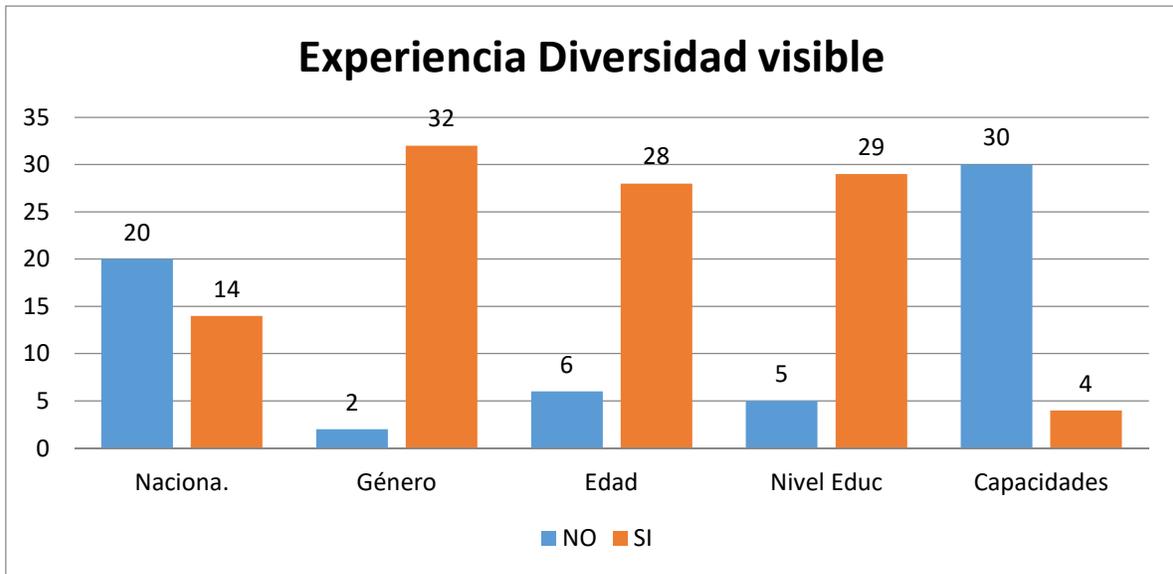


Gráfico 1: Experiencia con la diversidad visible. Elaboración propia.

También se indagó acerca de la experiencia con aspectos invisibles de la diversidad.

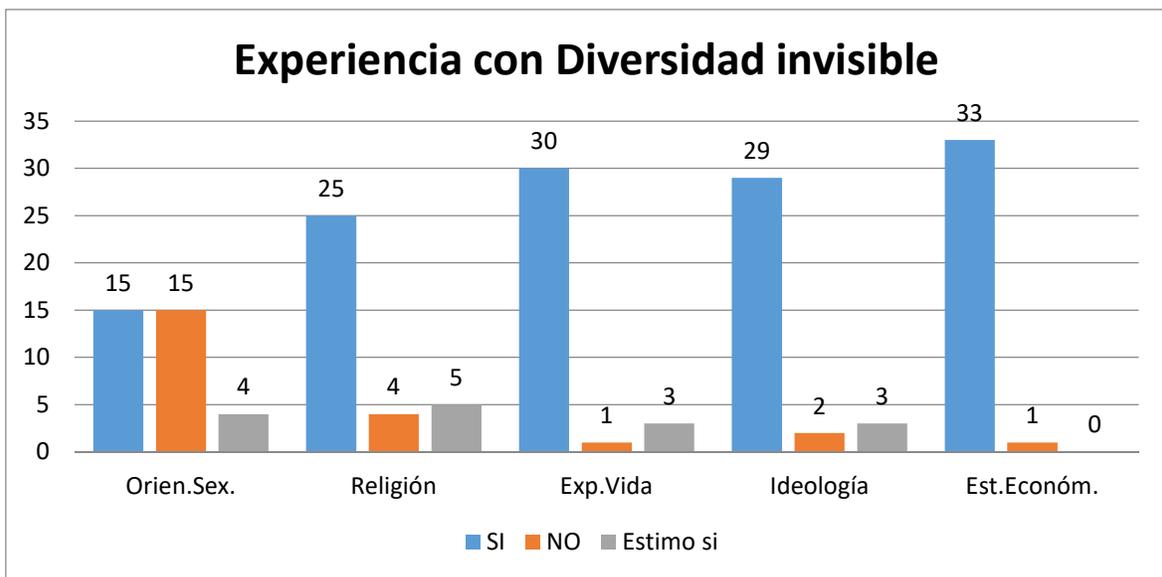


Gráfico 2: Experiencia con la diversidad invisible. Elaboración Propia.

En el plano de lo visible, como puede apreciarse, los alumnos de quinto año de L.A. F.C.E.-UNICEN, ya han tenido experiencias en cuanto compartir ambientes de trabajo con personas de distinto género, edad y nivel educativo. Solo la mitad pudo compartir ambientes laborales con personas de otra nacionalidad, y tan solo 4 alumnos trabajaron con personas de capacidades distintas.

En el plano de lo invisible, la gran mayoría de los alumnos compartió ambientes laborales con personas de diversas religiones, experiencias de vida, ideología y situaciones socioeconómicas distintas. Mientras que es menor la cantidad de

alumnos que tuvieron la oportunidad de trabajar con personas de diversas orientaciones sexuales. Solo 19 personas compartieron o estiman que compartieron el trabajo con personas de diversas orientaciones sexuales.

Finalmente, la respuesta “estimo que sí” indica que estos grupos de diversidad no visibles, no siempre son claramente expresados en los grupos de trabajo, fortaleciendo dicho concepto de invisibilidad. La excepción es la situación socio-económica, que parece ser más visible de lo que la teoría supone.

También se preguntó a los alumnos si enfrentaron problemas que ellos relacionarían con algunas de las la fuentes de diversidad propuestas.

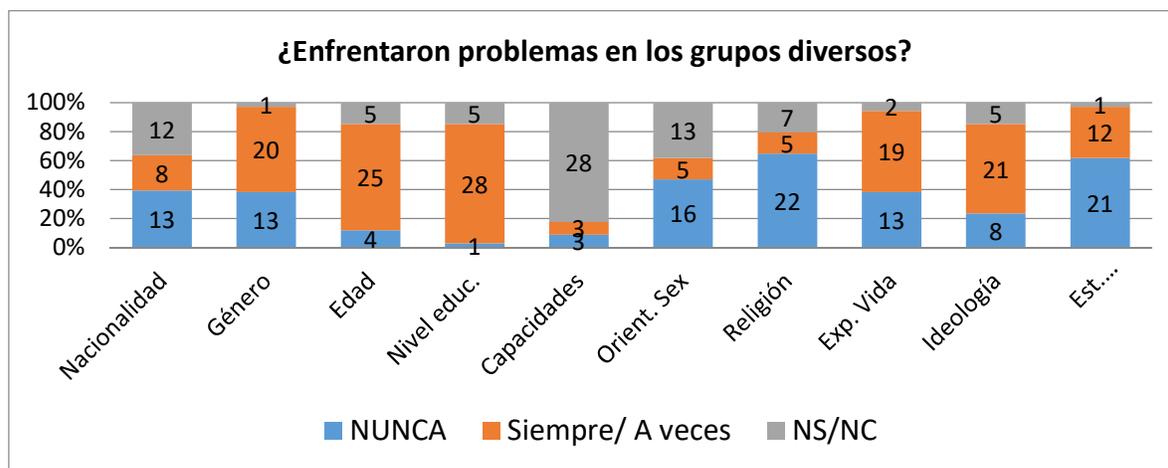


Gráfico 3. ¿Enfrentaron problemas que podrían relacionar con la fuente de diversidad? Fuente: Elaboración propia.

Las superficies grises del gráfico, (NS/NC), hacen referencia a alumnos que no pueden asegurar nada porque no han compartido grupos o ambientes laborales y/o estudiantiles con componentes de diversidad. Es notorio destacar que las personas con capacidades diferentes, están bastante ajenas a los trabajos que han compartido los encuestados. Dentro de las respuestas NUNCA o Siempre /a veces, que incluye a todos los que han tenido contacto con cada categoría de la diversidad, cabe destacar que Religión y Estatus Socioeconómico, Nacionalidad y Orientación sexual son categorías de diversidad que suelen traer menores inconvenientes o problemas según los encuestados. Experiencia de vida, y género originan fuentes de problemas a resolver y finalmente, Edad, Nivel educativo e Ideología son fuentes mucho más habituales de problemas a enfrentar en el grupo diverso.

Otro dato interesante, surge de analizar que fuente de diversidad prefieren evitar los alumnos. En general, pocos alumnos muestran intención de mantener distancia de la diversidad. De todos modos, pueden aventurarse algunos comentarios analizando el gráfico 4.

Como puede apreciarse, la ideología es la fuente más notoria sobre la cual los alumnos prefieren mantener distancia. En mucho menor medida ocurre con la Religión y el Estatus Socioeconómico. En cambio, Nacionalidad, Género y Experiencia de Vida no recogen ninguna muestra. Es interesante saber que ante diferencias ideológicas, casi un 25% (8 alumnos) de los encuestados prefieren mantener distancia. Si lo relacionamos con el gráfico anterior, se notará que aunque otras fuentes de diversidad originen problemas, pareciera que la ideología genera algunos inconvenientes de difícil solución y ello lleva a algunos alumnos a tratar de evitarla.

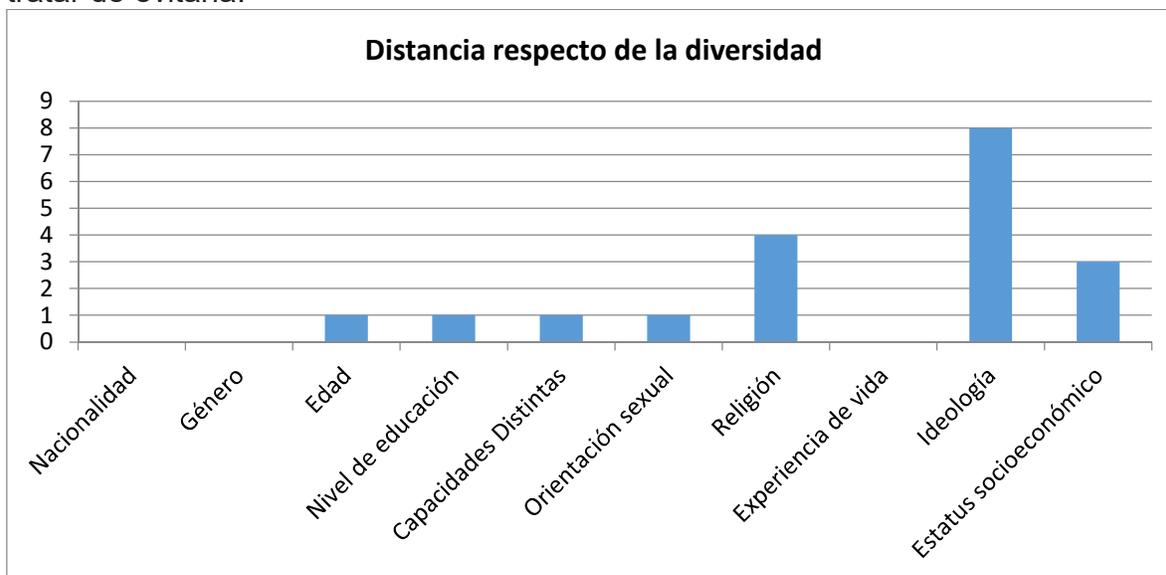


Gráfico 4. Fuentes de la diversidad ante las cuáles los alumnos prefieren mantener distancia.
Fuente: Elaboración propia.

Seguidamente, en el gráfico 5, los estudiantes –puestos en el rol de líder- se expresan a favor de reclutar representantes de la diversidad solo si la situación lo requiere. En el caso del gráfico 6, se muestran estudiantes que reclutarían personas con el criterio de uniformidad, evitando la diversidad.

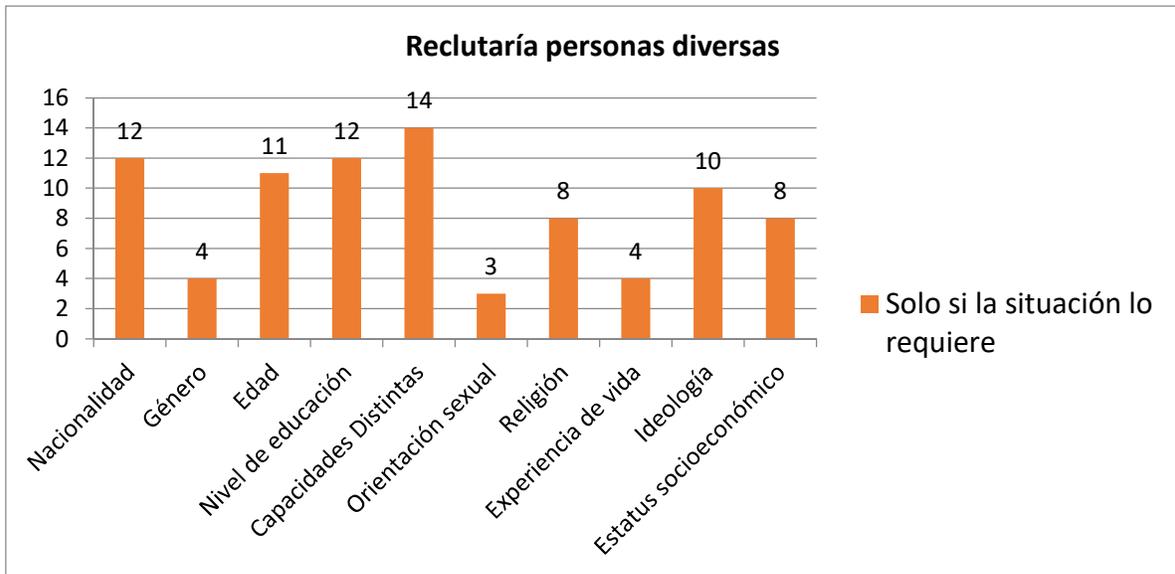


Gráfico 5. Estudiantes en el rol de líderes que solo reclutaría personas diversas si la situación lo requiere. Fuente: Elaboración propia.

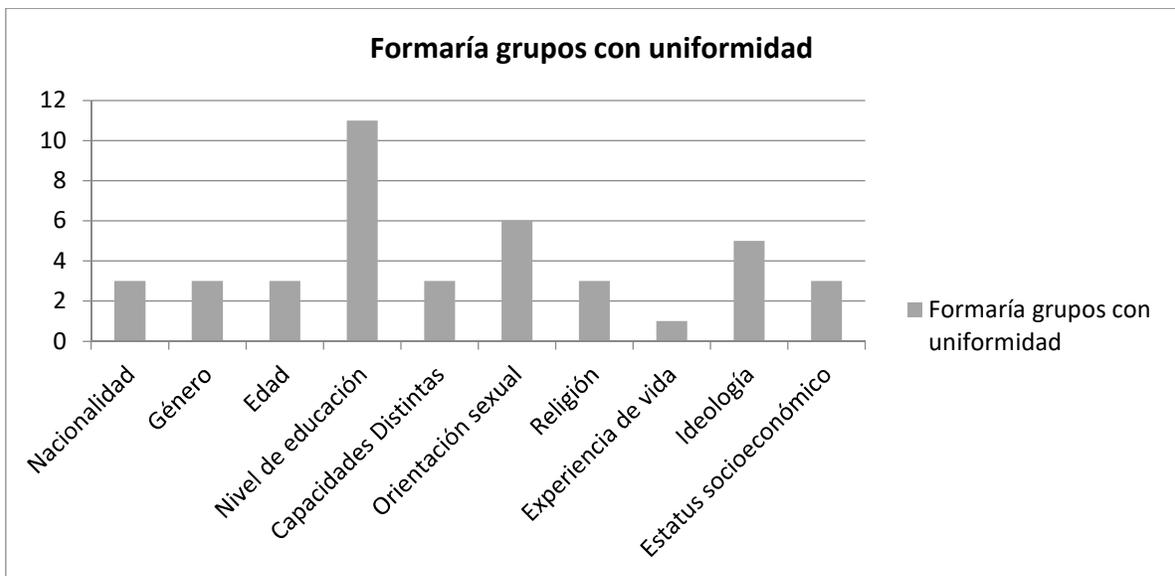


Gráfico 6. Estudiantes que en el rol de líderes reclutaría personas con criterio de uniformidad. Fuente: Elaboración propia.

Como puede apreciarse, el gráfico 5 muestra algunas categorías de diversidad cuyos representantes serían convocados solo si la situación lo requiere. En este caso, podemos hablar de una función funcionalista de la Diversidad. Las categorías más destacadas son Nacionalidad, Edad, Nivel de Educación, Capacidades Distintas, e Ideología, que tienen 10 o más estudiantes que respondieron afirmativamente.

En cambio, las personas que se niegan a convocar diversidad, incluso cuando la situación lo requiera, son menores en cantidad. Entre ellas, la categoría que se

destaca es la Nivel de Educación, y en menor medida, Orientación sexual e Ideología.

Si analizamos ambos gráficos 5 y 6, podríamos considerar que entre ambos se representa una intolerancia a la diversidad. En el primer caso, la actitud es aceptarla mientras sea requerido, en otras palabras, cuando surja de ella mejores resultados, o cuando por alguna circunstancia no pueda evitarse (por ejemplo, leyes, temas específicos). En el caso del gráfico 6 la intolerancia se traduce en una negación a considerar la diversidad ante la posibilidad de reclutamiento, y preferir entonces criterios de uniformidad. Entre ambas, se expresan tendencias sociales más amplias y difundidas, como la exclusión y la segregación –producto de no reclutar diversidad-, y la integración –producto de reclutar siempre y cuando sea requerido por el resultado esperado, la eficiencia, la tarea o la ley que lo indica-. Entre ambas, constituyen una barrera a la efectiva inclusión de la diversidad. No hace falta indicar la importancia de la opinión de quienes, en el futuro, podrán tomar la responsabilidad de reclutar personal y aplicar diversas tareas de gestión en su rol de profesionales de la administración.

En el gráfico 7, se suman resultados de estas dos vertientes de intolerancia, y se vuelven a presentar resultados por categoría.

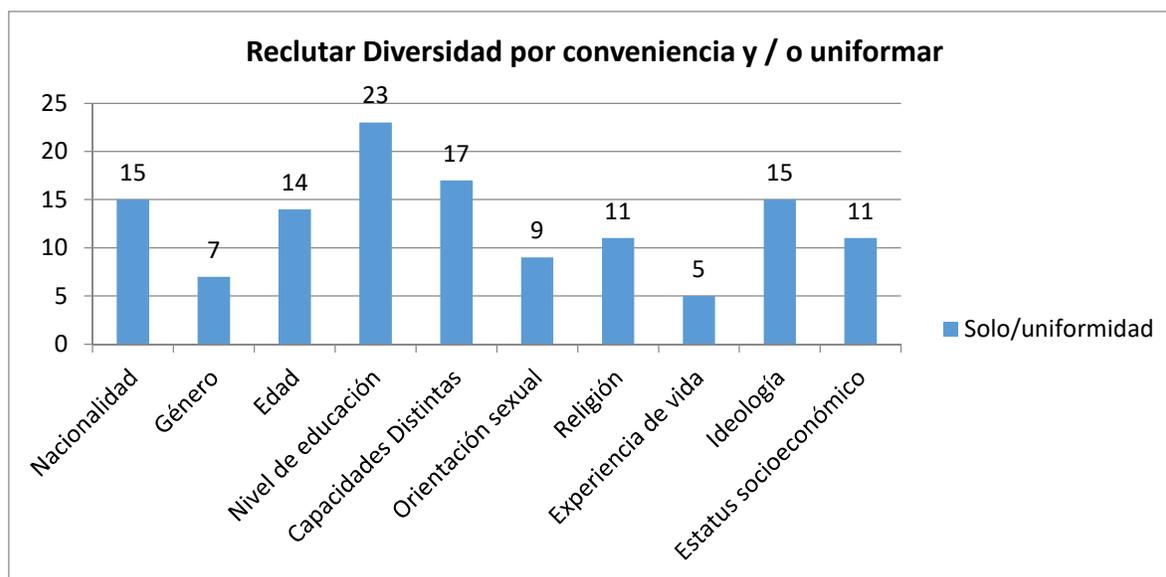


Gráfico 7. Intolerancia a la diversidad. Fuente: elaboración propia.

Como puede apreciarse en el gráfico precedente, la intolerancia a la diversidad alcanza sus puntos máximos para las categorías Nivel de Educación, Capacidades Distintas, Nacionalidad, Ideología y Edad, mientras que resulta apenas más bajo para Religión y Estatus Socioeconómico.

El resultado para Nivel de educación es llamativo. La intolerancia es mayoría entre los estudiantes para esa categoría. Del mismo modo, la intolerancia a la categoría Capacidades Distintas llega a la mitad del alumnado, cuando recordamos, era la

categoría con la que menos contacto han tenido los estudiantes encuestados. Podríamos aventurar, entonces, que el desconocimiento de personas diversas – como en la categoría capacidades distintas-, promueve un prejuicio y una intolerancia bastante infundados. Y en cuanto al nivel de educación, esto puede guardar relación con los problemas percibidos que los estudiantes relacionaron con la diversidad de Nivel de Educación. Si se observa nuevamente el gráfico 2, podrá observarse que es la categoría que más problemas origina. Podríamos aventurar que los problemas que la diversidad origina, provocaría una visión intolerante hacia la misma en gran parte de los estudiantes encuestados.

En tanto, Género y Experiencia de Vida, son las categorías sobre las cuáles más estudiantes reclutarían diversidad, seguidos de Orientación sexual.

4. CONCLUSIONES

La importancia de estudiar esta población, la de 5to año de la Licenciatura en Administración de la FCE-UNICEN, reside en la futura inserción en el mercado laboral de personas que tendrán a su cargo el asesoramiento y/o la gestión de grupos humanos en distintos tipos de organizaciones. En ese sentido, su mirada sobre la diversidad tendrá un impacto directo en lo que luego, de forma agregada, la sociedad podrá percibir como exclusión, segregación, integración e inclusión de las personas que representan la diversidad en los distintos ámbitos organizacionales y por ende en la sociedad.

Algunas proposiciones pueden resumirse como cierre del presente trabajo de tipo cualitativo, para que futuras investigaciones puedan comprobarlas sobre poblaciones más amplias y/o desarrollando métodos que permitan la generalización.

Proposición 1: Las categorías de diversidad generalmente se encuentran presentes en ámbitos de trabajo o de estudio de las personas, exceptuando Nacionalidad, Capacidades Distintas y Orientación Sexual. De éstas últimas, la categoría Capacidades Distintas es la que menor presencia tiene en los ámbitos que las personas frecuentan en el trabajo y/o el estudio.

Proposición 2: Como indica la teoría, existe un grado de invisibilidad en los factores de diversidad analizados en el presente trabajo, como Orientación Sexual, Religión, Experiencia de Vida, e ideología. La excepción es el estatus socioeconómico.

Proposición 3: Edad, Nivel Educativo e Ideología son categorías de la diversidad a las cuáles las personas más problemas les atribuyen a la hora de desarrollar actividades laborales y/o estudiantiles.

Proposición 4: Estatus Socioeconómico y Religión son dos categorías de diversidad presentes en el común de los ambientes laborales y/o estudiantiles, a los cuales menor causalidad de problemas de le atribuyen.

Proposición 5: La ideología es la categoría de diversidad sobre la cual mayor cantidad de personas desean mantener distancia.

Proposición 6: Las personas muestran intolerancia a reclutar personas de Capacidades Distintas aun cuando la gran mayoría no posee experiencia de trabajo con ellas. Esto puede representar la presencia de un fuerte prejuicio.

Proposición 7: Nivel de Educación, Capacidades Distintas, Nacionalidad, Ideología y Edad son categorías sobre las cuales los futuros profesionales aplican algún grado de intolerancia, sea a través de su preferencia a la uniformidad, o a través de una preferencia a la diversidad solo si es requerida.

Proposición 8: Las ideas de exclusión, segregación o integración de la teoría se expresan en el presente trabajo mediante la suposición de que los encuestados fueran líderes y tuvieran que reclutar; preferir la uniformidad o aceptar la diversidad por ser requerida, útil, o funcional, es el tipo de actitudes que, agregadas a nivel social, provocan dichos resultados.

Proposición 9: En el tema diversidad, y con relación a la responsabilidad social de las organizaciones, también se han hallado indicios de un pensamiento funcional que predomina en algunas categorías como las mencionadas en la proposición 8. Las categorías exceptuadas claramente son Género y Experiencia de Vida.

Como cierre, vale la pena mencionar que muchos de los alumnos han respondido en plena aceptación de la mayoría de las categorías de la diversidad. Que pese a ello, le atribuyen a la diversidad muchos problemas a la hora de la acción. Y la solución / reacción / actitud frente a dichos problemas son distintos de acuerdo a cada categoría. Las proposiciones precedentes han intentado ofrecer detalles al respecto.

5. BIBLIOGRAFÍA

- Castillo Charfolet, M. y Suso Araico, A. (2012): La gestión de la diversidad; por una estrategia de gestión de la edad y de la discapacidad en las empresas. Fondo social Europeo. Madrid
- CEOE CEPYME CANTABRIA (2011). Responsabilidad Social Corporativa e integración de personas en riesgo de exclusión socio laboral. Recuperado en Abril 2016, <http://goo.gl/K1wd0l>.
- Estivill, J. (2003): Panorama de la lucha contra la exclusión social Conceptos y estrategias. OIT.
- Fraser, N. (1997): Justice Interruptus: Critical reflections on the "post socialist" condition. New York: Routledge.
- García Morato, M. V. (2012): Gestión de la Diversidad Cultural en las empresas. Fundación Bertelsmann, Barcelona, 2012. <https://goo.gl/PfRT3r>
- Gatica Herrera, D. y Ruz Lillo, L. (2014): Gestión de la Diversidad en Chile: Un Estudio Exploratorio. Universidad de Chile Facultad de Economía y Negocios Escuela de Economía y Administración. Santiago - Chile

- Ingold, T. (1994): Companion Encyclopedia of Anthropology: Humanity, Culture and Social Life, Londres y Nueva York, Routledge.
- Keyes, C. (1998): Social Well-Being. Social Psychology Quarterly, 61, 121-140.
- Kreitner, R. y Kinicki, A. (2001): Organizational Behavior, Nueva York, McGraw-Hill.
- Massey, D. S. y N. A. Denton (1988): The Dimensions of Residential Segregation. Social Forces 67(2): 281-315.
- Puyol, R. –coordinador- (1986): Diccionario de Geografía, Madrid, Síntesis.
- Thomas, D. A. y Ely, R. (1996): Making Differences matter: a new paradigm for managing Diversity. Harvard Business Review 74, no. 5 (September–October): 79–90.
- Vinsennau, D.J. y Simonetta, C.D. (2016): RESPONSABILIDAD SOCIAL. Enfoques posibles para el estudio de la diversidad cultural, 32º Congreso Nacional de ADENAG, Luján, 26 y 27 de mayo.