

**Estereotipos y prejuicios entre costeños y cachacos, y su  
impacto en la toma de decisiones en el ámbito de recursos humanos.**

**Luis Fernando Fabregas Ramirez.**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración-CESA**

**Pregrado en administración de empresas.**

**Bogotá**

**2021**

**Estereotipos y prejuicios entre costeños y cachacos, y su  
impacto en la toma de decisiones en el ámbito de recursos humanos.**

**Luis Fernando Fábregas Ramírez.**

**Pedro Javier López**

**Colegio de Estudios Superiores de Administración-CESA**

**Pregrado en administración de empresas.**

**Bogotá**

**2021**

## Tabla de contenido

1.	Introducción .....	7
2.	Objetivos .....	12
2.1.	Objetivos generales .....	12
2.1.1.	Objetivos específicos.....	12
3.	Estado del arte .....	12
3.1.	Asunciones implícitas en reclutamiento de altos potenciales.....	15
3.2.	Implicaciones políticas de las actitudes y creencias .....	19
3.3.	Implicaciones comerciales de las actitudes y creencias.....	21
4.	Marco teórico .....	26
4.1.	Cognición social implícita: de las medidas a los mecanismos .....	30
4.2.	Formación de creencias y actitudes.....	29
4.3.	Medidas del prejuicio y el estereotipo .....	34
5.	Metodología .....	36
5.1.	Participantes.....	36
5.2.	Instrumentos.....	45
5.3.	Procedimiento .....	45
6.	Resultados.....	46
6.1.	Tareas explícitas .....	46
6.1.1.	Resultados ante un escenario de selección de candidatos .....	51
6.1.2.	Resultados en cuestionario sobre preferencias .....	46
6.1.3.	Atributos relacionados con los prejuicios y estereotipos.....	48

	4
6.2. Test de asociación implícita.....	52
7. Discusión .....	55
7.1. Medidas explícitas.....	55
7.2. Medidas implícitas .....	56
<b>Referencias.....</b>	<b>62</b>

**Tabla de contenido.****Figura.**

Figura 1.	Sucesos que prevalecen en la organización para la toma de decisiones. .11
Figura 2.	Resultados de la búsqueda con los términos "prejuicios costeños" ..... 14
Figura 3.	Resultados de la búsqueda con los términos "prejuicios cachacos" .....14
Figura 4.	Ejemplo de los bloques que componen el IAT. ....41
Figura 5.	Preguntas relativas a la preferencia ..... 45
Figura 6.	Ejemplo de pregunta sobre sentimientos hacia ambos grupos..... 48

## Tabla de contenido.

### Gráficos y Tablas.

Grafico 1.	Piramide ocupacional por grupo etnico-racial.....	10
Grafico 2.	Cálculo del tamaño muestral en función del poder estadístico .....	35
Tabla 1.	Porcentaje (%) de respuestas en cada ítem del cuestionario sobre preferencias.....	47
Tabla 2.	Resultados sobre cuestionario de preferencias .....	48
Tabla 3.	Promedios en la tarea IAT para ambos grupos.....	52
Tabla 4.	Correlación entre medidas explícitas e implícitas en participantes costeños .....	53

## 1. Introducción

En la costa Caribe de Colombia es frecuente escuchar los términos costeño y cachaco en conversaciones informales en las que, dependiendo del contexto, existe cierta ambigüedad en cuanto a las connotaciones que pueden tener. Una breve búsqueda a través de la web permite identificar referencias a dichos términos en artículos periodísticos, diccionarios, blogs y foros haciendo alusión a connotaciones negativas cuando se trata del término costeño y positivas en cuando se refieren a cachaco. Estas diferencias parecen dar cuenta de la existencia de actitudes y creencias entre estos dos grupos representativos del país y motivaron una búsqueda a través de diferentes repositorios científicos tratando de encontrar alguna aproximación rigurosa al estudio de ambos grupos. La ausencia de algún estudio científico en relación a actitudes, creencias, prejuicios o estereotipos entre ambos grupos, motivó el trabajo de investigación.

El presente trabajo se plantea dos objetivos relacionados con las actitudes y creencias entre costeños y cachacos. En primer lugar, estudiar mediante diferentes medidas del prejuicio y el estereotipo, la posible existencia de los mismos entre dos grupos representativos de Colombia: costeños y cachacos. En segundo lugar, se pretende estudiar el impacto que podrían tener en la toma de decisiones y la conducta de sus miembros en procesos de selección de personal.

Mediante la aplicación de medidas explícitas e implícitas se pretende responder a las siguientes preguntas de investigación: ¿Qué relación se puede encontrar entre las creencias explícitas e implícitas sobre las preconcepciones relacionadas con las regiones de procedencia de las personas y la gestión de recursos humanos? Para responder a este interrogante, es preciso en primer lugar determinar si existen estereotipos y prejuicios entre costeños y cachacos. A continuación, determinaremos qué grupo presenta mayor nivel de prejuicio y estereotipo y si existe relación entre las creencias explícitas, recogidas a través de cuestionarios, y las creencias

implícitas, recogidas a través de un test de asociación implícita. Hasta donde sabemos, este es el primer intento de medir actitudes implícitas hacia dos grupos representativos de Colombia.

Los resultados obtenidos se discutirán haciendo énfasis en sus implicaciones en la toma de decisiones, especialmente en el ámbito de la gestión de recursos humanos en procesos de contratación.

### **Creencias, actitudes y toma de decisiones**

Según el premio nobel de economía Daniel Kahneman (Kahneman, 2011), las decisiones que tomamos dependen de un sistema de pensamiento intuitivo, emocional y rápido, y un sistema más lento, racional y lógico. Ambos sistemas de pensamiento afectan al modo en que tomamos decisiones empresariales, a la inversión en bolsa, estrategias de comunicación, contratación de candidatos, etc. Según el autor, los humanos tendemos a pensar que tomamos decisiones basándonos en nuestro juicio racional y lógico, es decir, nuestro sistema de pensamiento lento. Sin embargo, la evidencia indica que nuestro análisis racional y lógico de ideas se tiende a utilizar para justificar ideas, sensaciones y creencias generadas por nuestro pensamiento intuitivo, emocional y rápido. Estas sensaciones (prejuicios) y creencias (estereotipos) hacia otros grupos o miembros determinan nuestra conducta hacia los mismos, es decir, determinan en gran medida nuestras decisiones (Kurdi, Mann, Charlesworth & Banaji, 2019).

A pesar de que la evidencia científica muestra que los procesos automáticos e inconscientes influyen en gran medida en la toma de decisiones, se observa que la investigación de mercados se centra principalmente en obtener respuestas conscientes. Este hecho supone obviar la mayor parte de las motivaciones que preceden a la toma de decisiones (Teichert, Graf, Rezaei, Wörfel, & Duh, 2019). Además, sabemos que las consultas directas a través de cuestionarios, es decir, a través de medidas explícitas, pueden estar sesgadas por la deseabilidad

social, es decir, por la tendencia a dar respuestas socialmente aceptables a preguntas directas (Nevid, 2010). Los métodos tradicionales para determinar la preferencia del consumidor o elector, como entrevistas, cuestionarios y grupos focales tienen limitaciones similares. Para superar estas limitaciones, técnicas procedentes del campo de la psicología cognitiva se aplican a un creciente campo de investigación llamado economía conductual. Estas técnicas ofrecen la posibilidad de superar la subjetividad y los sesgos que presentan los cuestionarios explícitos puesto que involucran procesos de memoria que no dependen del esfuerzo consciente y ni siquiera pueden ser accesibles de manera consciente.

Un trabajo de investigación que se orientó a establecer si las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla llevan a cabo procesos de selección y contratación de personal de manera justa, cuidando las políticas y procedimientos de las empresas, encontró que el proceso de reclutamiento y contratación que se presenta en mayor proporción es el de la recomendación, lo que denota que no es equitativo ni justo el proceso para el resto de posibles aspirantes (Naranjo Arango, 2012). La transparencia en los procesos de selección en las medianas empresas de Barranquilla no existe. Adicionalmente, un 54% de la población manifestó que no son valoradas sus competencias y el personal seleccionado es escogido en gran parte por recomendación. Esto crea un alto grado de desconfianza en los procesos de reclutamiento. Las medianas empresas de Barranquilla no tienen establecido un Departamento de Recursos Humanos que se encargue de la verificación y seguimiento del proceso de selección, lo que genera traumatismo cuando no se escoge a la persona más calificada para un cargo (Naranjo Arango, 2012).

En Colombia, según el Censo de 2005 del DANE, el 24,68% de los indígenas, el 32,34% de afrocolombianos, raizales y palenqueros y el 36,83% de los blancos/mestizos tienen un trabajo, formal o informal. Al indagar sobre el tipo de trabajo que realiza cada grupo étnicoracial se observa que los afrodescendientes ocupan las posiciones más bajas en la

pirámide ocupacional (Rodríguez Garavito, Cárdenas, Oviedo and Villamizar, 2013). En otras palabras, los afrocolombianos están en posiciones laborales que requieren menor calificación y tienen menor remuneración que los blancos/mestizos. Existe evidencia empírica sobre las desigualdades acerca de los tipos de empleo y los ingresos laborales entre personas afrocolombianas y blancas, y los datos permitieron afirmar con claridad que la raza es el factor que afecta con mayor fuerza la probabilidad de una respuesta positiva a una solicitud de empleo (Rodríguez Garavito, y cols. 2013).

La percepción de la mayoría de encuestados en relación al uso efectivo de la meritocracia en el proceso de selección y valoración de personal arroja que las empresas en donde trabajan actualmente, se discrimina a las personas por sus antecedentes judiciales o también por sus años dejando en ocasiones a un lado la experiencia laboral (Pastrana Granados and Prieto Pinto, 2016). es necesario empezar aceptar que la meritocracia en nuestro país aún no existe y más que un procedimiento o proceso formal que una empresa debería siempre aplicar y este proceso podría ser efectivo, si el país fuera justo en su toma de decisiones y en el ofrecimiento de oportunidades y no estuviera cargado por el poder que tiene pocos y la distancia entre la democracia y el verdadero talento laboral, dónde no existirá grupos sectoriales, oligopolios empresariales si no se entrará a evaluar el desempeño de los trabajadores por competencias no solo del ser sino del saber hacer y del hacer(Pastrana Granados and Prieto Pinto, 2016).



Fuente: Pastrana G. y Prieto P. (2015)

Figura 1. Sucesos que prevalecen en la organización para la toma de decisiones.

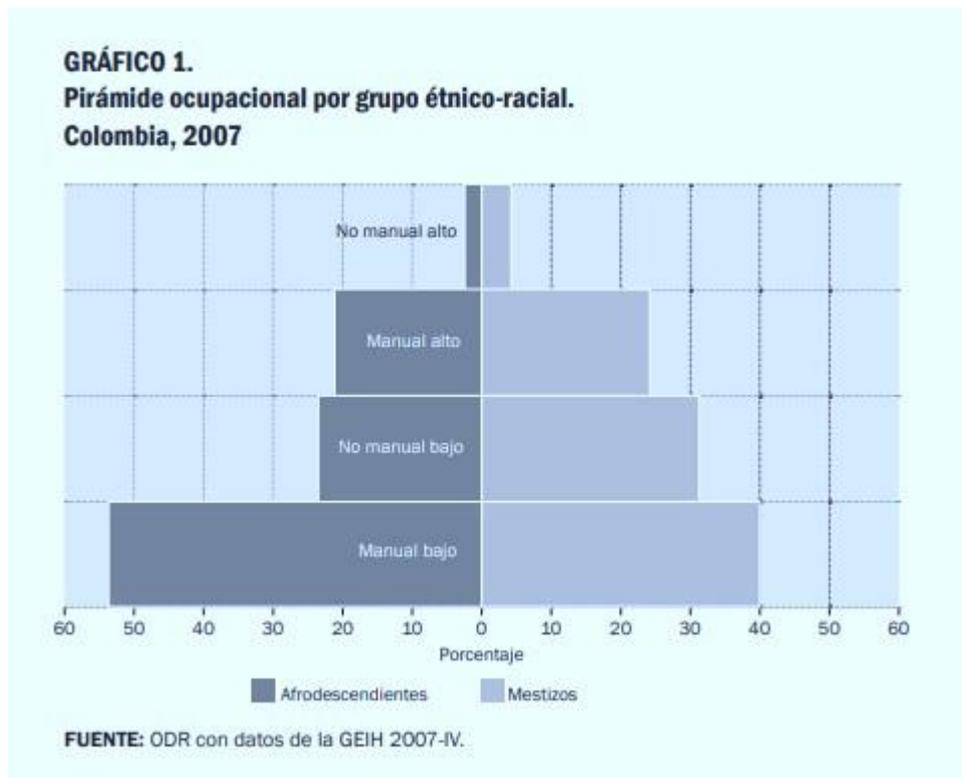


Grafico 1. Piramide ocupacional por grupo etnico-racial.

## 2. Objetivos.

### 2.1. Objetivos generales.

El presente trabajo tiene como objetivo llevar a cabo un estudio sobre la existencia de prejuicios y estereotipos entre dos grupos sociales característicos de Colombia, cachacos y costeños, a través de medidas explícitas e implícitas. Además, se pretende estimar el impacto de los prejuicios y estereotipos en la toma de decisiones en el ámbito de la selección de personal.

#### 2.1.1. Objetivos específicos.

- Estudiar la presencia de estereotipos y prejuicios de cachacos a costeños mediante un cuestionario y diferentes preguntas diseñadas para tal fin.
- Comparar las estimaciones de los posibles prejuicios y estereotipos entre ambos grupos a partir de las medidas explícitas e implícitas.
- Analizar el impacto de la existencia de estos prejuicios en la toma de decisiones relacionadas en la gestión de recursos humanos.

### **Hipótesis**

H<sub>1</sub>. Existen prejuicios y actitudes negativas hacia los costeños, y pueden observarse a partir de las medidas implícitas y explícitas.

H<sub>2</sub>. Los prejuicios y estereotipos afectan a la toma de decisiones en procesos de gestión de recursos humanos, como el proceso de contratación de personal

H<sub>3</sub>. Se hipotetiza que las medidas implícitas, por ser respuestas con una capacidad de control reducida, menor intencionalidad y una baja conciencia del mecanismo por el que se obtiene la medida, tendrán una mayor sensibilidad para detectar el fenómeno

H4. Se espera una correlación no significativa entre las medidas explícitas e implícitas en ambos grupos.

### 3. Estado del arte

En Colombia es común encontrar una caracterización de sus habitantes en base a dos categorías: cachacos y costeños. En términos generales se podría decir que, para un costeño, cachaco sería cualquier persona que viva en el interior del país, aunque es común citar a los cachacos como habitantes de Bogotá. Para un bogotano, un costeño sería todo habitante que vive de la mitad del país hacía el norte. Esta categorización nos lleva a conjeturar la existencia de atribuciones de un grupo hacia el otro y viceversa. Además, estas atribuciones es probable que estén cargadas de connotaciones positivas y negativas.

Una búsqueda en uno de los principales buscadores en internet muestra evidencia, aunque no científica, de la existencia de actitudes y creencias entre ambos grupos (Figura 1 y 2)



Figura 2. Resultados de la búsqueda con los términos "prejuicios costeños"



Figura 3. Resultados de la búsqueda con los términos "prejuicios cachacos"

Al introducir los términos de búsqueda “prejuicios costeños”, la herramienta arroja un total de 95.700 resultados. Del mismo modo, si introducimos los términos “prejuicios cachacos”, el buscador muestra 29.400 resultados.

Si bien los datos de una simple búsqueda en la web no son una fuente científicamente válida y fiable de información, las cifras de resultados y los artículos leídos en blogs y prensa digital parecen indicar la existencia de creencias y actitudes que probablemente no reflejen la realidad. Dadas las implicaciones conductuales que las creencias (estereotipos), y actitudes

(prejuicios) tiene en humanos, ¿hasta qué punto podemos afirmar con un grado de certeza admisible desde el punto de vista científico, la existencia de prejuicios y estereotipos entre ambos grupos? ¿qué implicaciones podría tener la presencia de prejuicios y estereotipos de cachacos hacia costeños en el hipotético caso de que un candidato costeño se presentase a las elecciones.

La revisión de la literatura para el estado del arte en el presente trabajo se plantea en dos direcciones. Por un lado, los hechos que la evidencia científica muestra acerca del impacto de prejuicios y estereotipos en decisiones políticas. De demostrarse la existencia de los mismos entre nuestros grupos de estudio, podría tener implicaciones políticas. Por otro lado, los hechos que la evidencia científica muestran acerca del impacto de estereotipos y prejuicios en la conducta del consumidor. La evidencia hasta el momento indica que las evaluaciones implícitas tienen consecuencias importantes en la toma de decisiones y la conducta en general (Greenwald, Poehlman, Uhlmann y Banaji, 2009).

### 3.1. Asunciones implícitas en reclutamiento de altos potenciales

Solo las empresas flexibles que aprenden y se adaptan de forma proactiva se mantendrán en entornos en constante cambio (Collins, 2001). Campamentos y Luna-Arocas (2012) encontró que la producción de las prácticas de gestión de recursos humanos (RRHH) está relacionado con el desempeño de una empresa a través de la capacidad del aprendizaje organizacional. Las capacidades organizativas vitales para aprender y adaptarse pueden lograrse a través de la retención de empleados altamente competentes; el desarrollo de estas capacidades en los empleados; y la contratación de nuevos empleados que posean estas capacidades. Aunque estas tres vías son fundamentales para obtener resultados óptimos (Stahl et al., 2007), Ulrich y Brockbank (2005) creen que el reclutamiento es la vía más importante porque impulsa los resultados de otras medidas (por ejemplo, formación e incentivos) del

sistema de gestión de alto potencial. Los conceptos de talento y gestión del talento han ido ganando popularidad como fuentes estratégicas para lograr ventaja competitiva y sostenibilidad organizacional. Sin embargo, estos conceptos y sus límites intelectuales han sido discutidos por varios académicos (Vaiman et al., 2015). Entre los estudiosos prevalecen diferentes perspectivas. Por ejemplo, Cappelli (2008) ha visto la gestión del talento desde una perspectiva de teoría del capital humano, mientras que otros (Kim y Scullion, 2011; Farndale et al., 2010) ven el talento la gestión como un conjunto de prácticas estrechamente vinculadas a la estrategia corporativa. Otros eruditos (Mellahi y Collings, 2010) ven el talento como la principal fuente de éxito empresarial. Guiado por la noción de la "guerra mundial por el talento" (Beechler y Woodward, 2009). Los profesionales de RH necesitan implementar estrategias para asegurarse de contratar al mejor talento existente ya que diferentes empleados hacen diferentes grados de contribución al desempeño de la organización, dependiendo de sus conocimientos, habilidades y actitudes (Collins y Kehoe, 2009; Thom, 2007). Así, los altos potenciales se perciben como la principal fuente de competitividad. la ventaja para las organizaciones, y la gestión de este talento se ha convertido en un factor competitivo cada vez más esencial en entornos complejos y dinámicos (McDonnell, 2011). Sin embargo, los investigadores y profesionales siguen siendo vagos al definir talento y gestión del talento (Vaiman et al., 2015) y dejan un área gris en la práctica para sistemas de creencias personales implícitos y no especificados y el mejor talento necesario para la organización. Esta ambigüedad es desafortunada como marco de referencia común en dimensiones de liderazgo es importante para la precisión de la evaluación de liderazgo (Guenole et al., 2013).

Este artículo se centró en los supuestos implícitos sobre los altos potenciales utilizados por los profesionales de recursos humanos. Se preguntó directa e indirectamente a los entrevistados sobre sus definiciones de alto potencial. Primero, se les pidió que definieran alto potencial. En segundo lugar, para hacer tangibles los criterios implícitos que utilizaron los

reclutadores para una definición de alto potencial, se utilizó una técnica de proyección (prueba de asociación) para ayudar a los entrevistados a verbalizar sus definiciones de empleados de alto potencial. Los resultados reportados en este artículo comparan las respuestas de las preguntas directas y la prueba de asociación (Posthumus, Bozer & Santora, 2016)

Se desarrollaron y utilizaron horarios de entrevistas semiestructuradas para recopilar datos sobre las prácticas, procesos y sistemas de creencias actuales para determinar la influencia de los factores ambientales y la estrategia comercial en las prácticas, procesos y creencias de los reclutadores. Las 15 entrevistas se realizaron uno a uno; tres entrevistas (20%) se realizaron cara a cara y las otras 12 (80%) se realizaron por teléfono

En este estudio Se entrevistó a quince participantes: 11 profesionales de RRHH corporativos y cuatro reclutadores ejecutivos profesionales de la industria farmacéutica europea y estadounidense. El tamaño de la muestra y los perfiles de los participantes surgieron como resultado del proceso de entrevista por recomendación de GTM (Corbin y Strauss, 2008). Los criterios para ambos grupos de participantes incluyeron un mínimo de al menos cinco años de experiencia profesional en RH. Los 11 profesionales de RH. corporativos trabajaron en diferentes organizaciones, y los cuatro reclutadores profesionales trabajaron para varias empresas representadas por los profesionales de RH. (los reclutadores profesionales trabajaron para reclutadores profesionales de ciencias de la vida o empresas de headhunting, que trabajan con la mayoría de las compañías farmacéuticas más grandes) (Posthumus, Bozer & Santora, 2016). En las cuatro empresas farmacéuticas cuyos representantes definieron un alto potencial como “un empleado que puede ser promovido al menos en dos niveles”, el departamento de RH. no aportó atributos importantes para su capacidad de ascenso. Los representantes de las otras cinco compañías farmacéuticas no dieron una definición formal, sino que proporcionaron un marco bastante flexible de supuestos con respecto a sus definiciones de alto potencial. Dos de estos cinco entrevistados rechazaron explícitamente la definición de alto potencial

basándose solo en la capacidad de ser promovido. Tres de las 11 empresas encuestadas mencionaron la falta de recursos dentro de RH. combinada con la carga de trabajo diaria, como una de las razones por las que no habían establecido una definición de alto potencial. Este estudio sugiere que existen diferentes perfiles de alto potencial que buscan los profesionales de RH, aunque los tipos de características de alto potencial pueden ocurrir en diferentes combinaciones. La técnica de proyección produjo una amplia variedad de animales, desde leones y jaguares hasta caballos de carreras. Sin embargo, las principales características identificadas por los entrevistados en estos animales y las razones por las que eligieron estos animales para describir un alto potencial se superponen (Posthumus, Bozer & Santora, 2016).

Las diferencias entre empresas en las definiciones de alto potencial encontradas en este estudio pueden explicar por qué la investigación sobre el vínculo entre las prácticas de gestión de alto potencial y un mayor rendimiento organizacional ha arrojado resultados mixtos (Efron et al., 2005; Guest et al., 2003); Guthridge et al., 2008). Por lo tanto, los hallazgos de esta investigación brindan una guía importante para el diseño de futuras investigaciones de contratación que tienen como objetivo medir la producción organizacional como una variable dependiente de la administración de alto potencial. Desde una perspectiva profesional, los hallazgos hacen varias contribuciones importantes. Las suposiciones implícitas de los profesionales de RH. sobre los altos potenciales influyen en la selección de empleados potenciales para futuras etapas de contratación, sobre ciertas decisiones de desarrollo y sobre decisiones de promoción de empleados. Sin embargo, la influencia de la definición de alto potencial de los profesionales de recursos humanos y contratación en las políticas de contratación y gestión de alto potencial no es transparente (Posthumus, Bozer & Santora, 2016).

El estudio sugiere que las empresas podrían beneficiarse potencialmente de una Discusión interna sobre los perfiles ideales de candidatos o empleados de alto potencial, especialmente porque los profesionales de RH. a menudo actúan como guardianes de los programas de evaluación validados que ayudan a determinar y respaldar las decisiones relacionadas con el desarrollo de los futuros líderes de la empresa. Los posibles sesgos en la evaluación inicial de los empleados (potenciales) pueden generar costos directos e indirectos, ya que la contratación impulsa los resultados de los programas de desarrollo (Ulrich y Brockband, 2005). La alineación entre la administración y los funcionarios de recursos humanos sigue siendo un requisito previo para un sistema de administración de alto potencial que funcione, lo que influye potencialmente en todos los aspectos, desde la contratación hasta la capacitación y la retención. La falta de alineación entre las distintas partes interesadas conduce potencialmente a malentendidos y a una implementación de políticas ineficaz. Una alineación interna clara con la definición de alto potencial utilizada permitiría a una empresa dirigir sus mensajes a los posibles solicitantes y empleados actuales apropiados, aumentando así la probabilidad de una respuesta más precisa. Además, las definiciones transparentes de rasgos de alto potencial también podrían sentar las bases para un mayor desarrollo de algoritmos de búsqueda para respaldar el proceso de contratación. Estos algoritmos suelen ser más precisos para predecir resultados futuros en situaciones de baja validez que la evaluación profesional subjetiva (Deng et al., 1999). Sin embargo, los algoritmos carecen de transparencia sobre los criterios necesarios para evaluar candidatos potenciales (Hafen, 2016) (Posthumus, Bozer & Santora, 2016)

### 3.2. Implicaciones políticas de las actitudes y creencias

El estudio de las actitudes políticas ha incorporado en los últimos años los procesos implícitos en sus modelos teóricos, aunque el enfoque predominante en la percepción de los

rasgos del candidato sigue centrado casi exclusivamente en procesos explícitos, es decir, en encuestas. Los votantes se forman impresiones conscientes y explícitas de los rasgos definitorios del candidato y asociaciones implícitas que no pueden medirse utilizando las técnicas tradicionales de encuesta. Los votantes tienden a desarrollar percepciones simplificadas de los candidatos políticos durante las campañas electorales (Caprara, Barbaranelli y Zimbardo, 2002). Este hecho parece explicar por qué se ha convertido en una parte tan importante de las campañas electorales que los candidatos y sus acólitos estén más preocupados por proyectar una personalidad atractiva y determinados rasgos que por promover un proyecto y programa político centrado en una ideología determinada (Caprara y Zimbardo, 2004). Tanto la percepción de los votantes sobre la personalidad de los candidatos como los rasgos que definen su carácter, hacen contribuciones independientes al comportamiento electoral que no pueden explicarse simplemente por la afiliación a un partido (Pillai, Williams, Lowe y Jung, 2003), y son predictores robustos de la aprobación del público a un presidente en ejercicio (Greene, 2001).

Las campañas políticas cada vez son más personalizadas, con un mayor enfoque en los rasgos de los líderes del partido y menor énfasis en los del propio partido (Garzia, 2011). Ksiazkiewicz, Vitriol y Farhart (2017) demostraron que existen asociaciones implícitas candidato-rasgo, que las asociaciones implícitas de calidez y competencia con los candidatos predicen creencias políticas explícitas, juicios y comportamientos electorales, y las asociaciones implícitas candidato-rasgo son particularmente importantes para comprender la toma de decisiones de los votantes independientes. Los votantes independientes son aquellos para quienes es más difícil de predecir el comportamiento electoral basado en estrategias explícitas de medición de actitud, y entre los partidarios que tienen sentimientos ambivalentes sobre el candidato de su partido. Este último grupo de votantes es de especial interés puesto que se ven más afectados por asociaciones implícitas no siendo conscientes de que poseen

determinadas orientaciones evaluativas. Peterson (2005), mostró que las inferencias sobre rasgos positivos que hacen los votantes sobre las características de un candidato político incrementan la probabilidad de votar a favor de ese candidato. En este sentido, un interesante estudio sobre las intenciones de voto en las elecciones al Senado de EE.UU mostró que la percepción de cuidado y liderazgo afectaban en mayor grado al voto que las percepciones de honestidad, inteligencia y experiencia (Fridkin y Kenney, 2011).

### 3.3. Implicaciones comerciales de las actitudes y creencias

Como se mencionaba en el planteamiento del problema, las personas toman decisiones siguiendo un proceso de pensamiento espontáneo versus deliberativo. La reflexión o espontaneidad dependen de la motivación y oportunidad de la persona para procesar la información. En la vida cotidiana, los consumidores no siempre tenemos oportunidad y sobre todo motivación para procesar el contenido de anuncios o elegir marcas. Por tanto, en ausencia de motivación, oportunidad, nivel de certidumbre y reflexión, muy probablemente las decisiones puedan ser explicadas por las actitudes y creencias de los consumidores.

En el contexto de la toma de decisiones en inversores profesionales, Chassot, Klöckner y Wüstenhagen (2015), se preguntaron hasta qué punto se podría predecir el comportamiento de inversores en energía a partir de su cognición implícita, es decir, a partir de sus actitudes y creencias hacia las fuentes de energía renovables y no renovables. Desde el accidente nuclear de Fukushima en 2011, el gobierno suizo decidió eliminar gradualmente la energía nuclear. En este contexto, considerado de alta incertidumbre, se debían de tomar decisiones estratégicas que implicaban a todo un estado. Es complejo determinar y predecir con precisión los flujos de efectivo futuros para invertir en tecnología solar u otras tecnologías energéticas. El objetivo de su estudio fue explorar las asociaciones implícitas de los inversores profesionales con las fuentes de energía renovables versus no renovables, y comprender si se reflejaban en su comportamiento inversor. Sus resultados mostraron en primer lugar que la energía solar se

relacionaba con atributos positivos y las fuentes de energía procedentes del gas se relacionaban con atributos negativos. En segundo lugar, encontraron una correlación significativa entre las medidas implícitas y el comportamiento inversor: las asociaciones más positivas con la energía solar implicaron más inversiones en energía solar y asociaciones negativas con el gas implicaron menor inversión en gas. Finalmente encontraron que la correlación entre la variable implícita y el comportamiento del inversor fue más fuerte que la correlación entre la variable explícita y el comportamiento inversor.

Maison, Greenwald y Bruin (2001) realizaron una serie de experimentos que exploraban si el test de asociación implícita se podía aplicar para medir actitudes de los consumidores. Uno de estos estudios exploró las actitudes hacia productos altos y bajos en calorías. Se plantearon la hipótesis de que los consumidores (jóvenes mujeres) mantienen actitudes explícitas ambivalentes hacia los productos altos y bajos en calorías. Los resultados mostraron que los productos bajos en calorías se percibían como más saludables y más de moda que los productos ricos en calorías, pero también como menos sabrosos que los de alto contenido calórico. Los resultados del test de asociación implícita mostraron que los participantes tenían una actitud implícita más positiva hacia los productos bajos en calorías que a los de alto contenido calórico, es decir, las actitudes explícitas se correlacionaron con las implícitas y éstas a su vez, con el comportamiento autoinformado de las participantes.

Otros estudios han investigado el etnocentrismo del consumidor. Este se define como una preferencia consciente por productos nativos, propios, producidos en su misma región o país, en comparación con productos extranjeros o de otras regiones. El etnocentrismo puede ser el producto de diferentes procesos mentales, como cognitivos (los productos de la región son mejores), afectivos (hay un afecto positivo hacia los productos de su región), o ideológicos, donde las personas creen que es más apropiado comprar productos fabricados en su propio país

o región. El etnocentrismo del consumidor se ha estudiado en los países desarrollados utilizando medidas explícitas y

esto generalmente revelaba un sesgo a favor de los productos producidos en el país o región de los participantes. Sin embargo, en los países menos desarrollados económicamente esta preferencia interna a menudo no se observa. Se cree que puede ser debido a una experiencia con una calidad del producto inferior en productos nativos en comparación con marcas extranjeras. Maison y colaboradores (2011) llevaron a cabo un estudio en el que el conflicto interno entre preferencias automáticas basadas en actitudes emocionales frente a las racionales podría llevar a una disociación entre actitudes implícitas y explícitas. Por lo tanto, realizaron dos experimentos para explorar preferencias explícitas e implícitas hacia productos extranjeros versus locales y su relación con comportamiento consumidor. El primer estudio midió la actitud hacia las marcas polacas versus extranjeras de cigarrillos, en el supuesto de que los cigarrillos polacos se consideraran de menor calidad que las marcas extranjeras de cigarrillos. Los sujetos completaron un test de asociación implícita que incorporó marcas de cigarrillos polacos (por ejemplo, Sobieskie, Carmen) y estadounidenses (por ejemplo, Marlboro, Camel) y completaron una encuesta que medía sus opiniones y actitudes hacia estas marcas. Las medidas explícitas mostraron que los sujetos preferían las marcas extranjeras, mientras que las medidas implícitas sugerían que los sujetos preferían las marcas de cigarrillos polacas. Esta disociación fue más fuerte entre los no fumadores que entre los fumadores puesto que los fumadores de marcas extranjeras indicaron una preferencia explícita por las marcas extranjeras de cigarrillos las medidas implícitas mostraban una ligera preferencia por las marcas polacas. Un segundo experimento replicó estos hallazgos en varias categorías de productos.

Con respecto a posibles aplicaciones, Cone y Ferguson (2015), realizaron un estudio en el que demostraron que una primera impresión positiva se podía revertir rápidamente con información extrema negativa. Ante las primeras impresiones positivas, facilitaban información a los participantes sobre antecedentes de abuso sexual o maltrato de animales. En estos casos, el efecto positivo de las primeras impresiones desapareció. Sin embargo, en la condición contraria, pasar de una impresión negativa a una positiva mediante actualización de información extrema (donante de órganos a niños, etc), simplemente vio reducido el efecto, pero no desapareció. Si bien determinar el efecto de las primeras impresiones no es objeto de este trabajo, resulta interesante observar el efecto que producen en condiciones controladas puesto que tanto las causadas por primeras impresiones como aquellas creencias y actitudes ya consolidadas pueden jugar un papel relevante en la toma de decisiones. Si en el contexto de una negociación comercial, un comprador potencial se forma una primera impresión negativa de un producto o está sesgado por creencias y actitudes hacia el cliente (o comprador), la evidencia indica que se deben resaltar modos en los que las características asociadas al origen del estereotipo puedan ser interpretados de manera positiva (Mann y Ferguson, 2015). Estos resultados son también aplicables al contexto político, puesto que como se ha descrito, tanto los rasgos del candidato como los propios eslóganes representan características del mismo, serán juzgadas de manera inconsciente y serán fuente de prejuicios y estereotipos.

Investigaciones recientes en el campo de la Gestión Estratégica de Recursos Humanos (SHRM) han explorado el impacto de las estrategias organizativas de recursos humanos (Gardner y Wright, 2009). Esta investigación examinó tanto el impacto de las prácticas individuales de recursos humanos en los resultados firmes, como la compensación (Gerhart y Milkovich 1990) y la selección de empleados (Terpstra y Rozell 1993), y el efecto de conjuntos de prácticas de recursos humanos sobre el desempeño de la empresa (Huselid 1995; MacDuffie 1995; Delery

y Doty 1996; Ichniowski, Shaw y Prensushi 1997; Ngo, Turban, Lau y Lui 1998; Shaw Delery, Jenkins y Gupta 1998; Hoque 1999; Guthrie 2001; Paul y Anantharaman 2003). Esta corriente de investigación ha documentado relaciones estadística y prácticamente significativas. entre varias medidas de prácticas de recursos humanos y unidad de negocio y / o resultados firmes. Los tamaños del efecto en estos estudios generalmente indican que un aumento de una desviación estándar en el el uso / calidad de un conjunto de prácticas de gestión de recursos humanos está asociado con un aumento de aproximadamente el 20% en las ganancias (rendimiento de los activos) (Becker y Huselid 1998; Gerhart, Wright, McMahan y Snell 2000b; Paauwe y Boselie 2005).

Los datos se obtuvieron de cuatro submuestras de individuos. Primero, 55 altos ejecutivos de recursos humanos fueron contactado por fax a través de un instituto de investigación de recursos humanos ubicado en una gran universidad en el noreste de Estados Unidos para explicar el propósito y el procedimiento del estudio, y pedirles que voluntario para participar. Los patrocinadores del instituto son prácticamente todas las grandes empresas de Fortune 500. Ejecutivos Representar a estas empresas generalmente tiene el título de Vicepresidente Senior o Vicepresidente de sus respectivas corporaciones, y en la mayoría de los casos son las personas que recibirían una encuesta con respecto a las prácticas corporativas de recursos humanos. Los ejecutivos de 26 empresas (47%) acordaron participar en el estudiarse junto con uno o más de sus informes directos y uno o más de sus (pares) ejecutivos de primera línea. Se envió por correo a cada ejecutivo de recursos humanos un número apropiado de paquetes de encuestas para ellos y sus colegas participantes. De las 26 empresas cuyos ejecutivos de recursos humanos estuvieron de acuerdo para participar, se recibieron encuestas de ese ejecutivo de recursos humanos, un informe directo y / o una línea ejecutiva de 19 (73.1%) de ellos. En total, se recibieron 32 encuestas de ejecutivos de recursos humanos y 16 encuestas de ejecutivos de línea (Gardner and Wright, 2009).

Este estudio plantea una explicación alternativa seria para la relación observada entre las prácticas de recursos humanos y el desempeño de la empresa. Encontramos que debajo condiciones de ambigüedad de la información, el conocimiento del desempeño de la empresa puede influir informes de los encuestados sobre la prevalencia de las prácticas de recursos humanos y la efectividad de la función de recursos humanos. Este sesgo de respuesta puede inflar las estimaciones de la relación entre las prácticas de recursos humanos y la empresa rendimiento, pero por cuánto no se sabe. La investigación futura debería intentar determinar el hasta qué punto existe este sesgo en las encuestas de campo tradicionales para estimar con mayor precisión El valor en dólares que las empresas pueden obtener al invertir en prácticas sofisticadas de recursos humanos (Gardner and Wright, 2009).

#### 4. Marco teórico

En Colombia es frecuente la alusión en conversaciones coloquiales a cachacos y costeños. Según el Diccionario de la Real Academia, la primera acepción del término cachaco hace referencia a un joven de Colombia elegante, servicial y caballeroso. La segunda acepción hace alusión a una persona, también de Colombia, bien educada (Real Academia Española, s.f., definición 1 y 2). Del mismo modo, la definición de costeño en su primera acepción hace referencia a una persona natural de la costa de un país y en su tercera acepción, relacionada con Colombia, se refiere a plátano guineo (Real Academia Española, s.f., definición 1 y 3). Otras definiciones se pueden encontrar en distintas páginas de internet, como Wikipedia, publicaciones periodísticas, o diccionarios colombianos no oficiales, también en internet.

En la página web Diccionario Colombia se pueden encontrar también definiciones de ambos términos y curiosamente, parecen presentar signos de discriminación. Según la web, costeño es una persona nativa de la costa o que ha vivido mucho tiempo en la costa. Como ejemplo de uso del término, podemos leer: “El costeño me dijo algo que no pude entender,

hablan muy raro” (Diccionario Colombia, 2021). En la definición de cachaco también se pueden observar signos de discriminación: “Expresión utilizada para referirse a alguien que viste muy elegante para la ocasión o viene de la capital. Camisa, Chaqueta, Corbata. Corroncho”. Como ejemplo de uso se lee “Mira a ese cachaco creído”.

En el presente trabajo abordamos las definiciones de ambos términos a través de un criterio geográfico. Cachaco hace referencia a una persona que nació en la capital colombiana, Bogotá. Costeño hace referencia a una persona nacida en la región atlántica del Caribe colombiano, en concreto en Barranquilla.

#### 4.1 Estereotipos y prejuicios entre grupos

La discriminación se define en psicología social como la traducción en actos de los prejuicios (Prevert, Navarro-Carrascal, & Bogalska-Martin, 2012). Concretamente sería una conducta observable hacia un grupo social o sus miembros y que puede ser diferenciada al compararla con la conducta de una persona o grupo hacia otro. La discriminación es, por tanto, el correlato conductual que resulta de las creencias y sentimientos que caracterizan a un grupo o sus miembros por parte de otro grupo.

Las creencias o ideas previas que un grupo tiene sobre las características que definen a otro grupo se definen como estereotipo. En este sentido, los estereotipos son el contenido semántico específico que no se puede reducir a una dimensión positiva-negativa (Kurdi et al. 2019). Las creencias o ideas previas siempre tienen asociadas propiedades afectivas producto de la experiencia con el entorno y este hecho tiene como consecuencia la generación de actitudes. Una actitud hacia otro grupo, es decir, una actitud intergrupala, se define como la evaluación de un grupo a lo largo de un continuo positivo-negativo (Kurdi et al. 2019). Las actitudes hacia un grupo o miembro se conocen como prejuicios, es decir, sentimientos y emociones que se tienen sobre un grupo social y sus miembros. Los prejuicios pueden ser positivos o negativos, pero en ambos casos parten del supuesto de que no proceden de

experiencias empíricamente verificables o son producto de generalizaciones erróneas. Del mismo modo, cuando las creencias hacia un grupo (estereotipos), tienen connotaciones negativas, nos encontramos ante un estigma.

Desde la psicología cognitiva en general y el estudio de la memoria en particular, se distinguen dos procesos mentales diferenciados que surgen cuando atendemos a la formación de actitudes: procesos explícitos y procesos implícitos. La evidencia empírica acerca de estos dos procesos muestra que hacen referencia a dos realidades que coexisten en el ser humano y son producto de su experiencia con el mundo. La formación de creencias y actitudes se lleva a cabo mediante la evaluación de aspectos de nuestro entorno continuamente y de diferentes modos. Nuestro sistema cognitivo ha evolucionado para llevar a cabo valoraciones de personas, objetos o lugares de manera rápida y automática con el fin de garantizar nuestra seguridad, pero también de manera deliberada y controlada.

Los procesos implícitos se dan tanto en organismos simples como las amebas hasta en humanos. Ambos tenemos la capacidad de evaluar aspectos del medio ambiente como amenazantes o seguros y producir una respuesta conductual de manera rápida. Suponen falta de conciencia y activación automática. Esta capacidad para evaluar estímulos automáticamente es de vital importancia para actuar rápidamente en respuesta a amenazas, aunque también a posibles recompensas, de modo que maximicemos nuestras posibilidades de supervivencia. Por ejemplo, quitar la mano de una estufa caliente antes de ser conscientes del calor o incluso antes de tocarla, es el producto de una infraestructura cerebral que se ha ido optimizando a lo largo de la evolución y tiene como principal objetivo mantener al individuo con vida. Esta automatización de procesos relacionados con el reconocimiento del entorno nos permite focalizar nuestra atención en aquellas tareas o aspectos de la realidad que nos interesan con la tranquilidad de que hay un sistema en alerta que lleva a cabo labores de vigilancia sin consumir apenas recursos. Los procesos explícitos son conscientes y deliberados, y además controlables

(Kawakami & Dovidio, 2000). Se dan como resultado de una evaluación premeditada y reflexiva acerca de un fenómeno determinado, objeto o persona.

A partir de lo mencionado hasta el momento se puede deducir que las actitudes no implican de manera necesaria consciencia de las mismas para evaluar un objeto y la evidencia indica que en general, este proceso se lleva a cabo de manera inconsciente. A pesar de ello, una misma actitud puede tener un componente explícito y otro implícito. Por ejemplo, una persona blanca de estrato 6 puede tener un comportamiento abiertamente desconfiado ante la presencia de lo que puede parecer una persona de estrato 1, negra y con ropa sucia a las 10 de la noche en la calle. Si preguntásemos explícitamente a esta persona acerca de los prejuicios y actitudes raciales, probablemente contestaría que no es racista (dimensión explícita). Siguiendo con el ejemplo, a la persona blanca le podemos poner una tarea que implique leer adjetivos positivos (representantes del prejuicio positivo) y negativos (representantes del prejuicio negativo), y que decida si son positivos o negativos lo más rápidamente posible. Si antes de la presentación de cada adjetivo presentamos la palabra negro o blanco, observaremos que los tiempos de respuesta variarán en función de la categoría negro/blanco. Muy probablemente tardará menos en responder a los adjetivos negativos cuando estén precedidos de la palabra negro que cuando vayan precedidos por la palabra blanco (dimensión implícita del prejuicio). Esta tarea se conoce como priming semántico y refleja la organización de la memoria semántica en los humanos. Ha sido una de las primeras medidas implícitas usadas para evaluar nuestras creencias y actitudes implícitas y reflejan el impacto que la sociedad y la cultura donde nos desarrollamos tienen en nuestra mente.

Las actitudes y creencias explícitas se relacionan con procesos deliberados, conscientes y se miden a través de cuestionarios y escalas (medidas explícitas), en las que las personas deben contestar a las preguntas que se les formulan. Son un instrumento utilizado a pesar de que adolecen de un problema de fiabilidad. Son susceptibles de ser contestadas basándonos en

las respuestas que esperamos sean vistas como “deseables” por los demás. Las actitudes y creencias implícitas se relacionan con procesos que operan de modo inconsciente y se evalúan mediante medidas implícitas como el procedimiento antes descrito. Las principales medidas son los tiempos de reacción de las personas realizando tareas en el computador, tareas de memoria, medidas fisiológicas, etc. Cuanto más automáticas sean las respuestas, más difícil será controlarlas o inhibirlas y más fiables serán.

#### 4.2. Cognición social implícita: de las medidas a los mecanismos

La mayor parte de la cognición humana ocurre fuera de la conciencia o el control consciente. Algunos de estos procesos implícitos influyen en la percepción, el juicio y la acción sociales. Los últimos quince años de investigación en cognición social implícita se pueden caracterizar como la Era de la Medición debido a la proliferación de métodos de medición y evidencia de investigación que demuestran su valor práctico para predecir el comportamiento humano. Las medidas implícitas evalúan constructos que son distintos, pero relacionados, con las evaluaciones de autoinforme y predicen la variación en el comportamiento que no se explica por esas medidas explícitas (Nosek, Hawkins & Frazier, 2011).

La presente revisión hace un corte a través de la ahora voluminosa literatura con un enfoque único en la validez pragmática: ¿qué proporciona la medición implícita que no esté ya disponible con la medición explícita? Además, extraemos conocimientos iniciales de la era emergente de la investigación de la cognición social implícita que aclara los procesos cognitivos que contribuyen al desempeño de medidas implícitas y la producción de conductas que escapan a la conciencia o al control (Nosek, Hawkins & Frazier, 2011).

La característica distintiva de los procedimientos de medición implícitos es que evalúan el contenido mental de forma indirecta. La respuesta se utiliza para inferir el contenido mental

en lugar de indicar por sí misma el contenido mental. Por ejemplo, en el Procedimiento de atribución errónea del afecto, los estímulos principales, como las caras en blanco y negro, se muestran brevemente antes de la presentación de pictografías chinas desconocidas. Se indica a los participantes que ignoren los números primos y califiquen si los pictogramas son más o menos agradables que el pictograma promedio. A pesar de la instrucción de ignorar los números primos, la evidencia sugiere que las calificaciones de los pictogramas están influenciadas de manera confiable por ellos (Nosek, Hawkins & Frazier, 2011).

Por lo tanto, puede que no sea sorprendente que el AMP y otras medidas implícitas puedan revelar efectos que son muy diferentes de la medición explícita del mismo contenido. Tomemos, por ejemplo, el supuesto prototipo para ilustrar la disociación entre la medición implícita y explícita: las actitudes raciales. Los investigadores han notado cambios dramáticos en las actitudes explícitas y los estereotipos sobre los afroamericanos desde la era anterior a los derechos civiles hasta principios del siglo XXI en los Estados Unidos, con estereotipos negativos sobre el declive de los afroamericanos y actitudes cada vez más igualitarias. En un estudio con más de 700.000 encuestados, la respuesta modal de autoinforme a "¿A quién prefieres, los negros o los blancos?" era "No tengo preferencia" (Nosek, Hawkins & Frazier, 2011). Si bien muchas personas respaldan explícitamente los puntos de vista igualitarios, aún podrían tener experiencia con los estereotipos negativos sobre los afroamericanos en la vida cotidiana. Tal experiencia podría resultar en que las evaluaciones negativas se codifiquen implícitamente, incluso si son contrarias a las creencias respaldadas conscientemente. En la misma muestra grande, el rendimiento en una IAT que mide las asociaciones de caras en blanco y negro con buenas y malas palabras indicó que más del 70% asociaba lo bueno con las caras blancas más fácilmente que con las negras. En esa muestra, la IAT y la medida de preferencia racial autoinformada estaban correlacionadas de forma moderada y positiva, lo que indica

alguna variación compartida y una variación independiente sustancial. Finalmente, un metanálisis del comportamiento de predicción de IAT encontró que los IAT que miden actitudes o estereotipos raciales predecían comportamientos relevantes para la raza con más fuerza que las medidas de autoinforme (Nosek, Hawkins & Frazier, 2011).

Las medidas implícitas predicen el comportamiento en una variedad de temas y, en muchos casos, predicen la variación en el comportamiento que no se explica por las medidas explícitas. Por ejemplo, asociaciones implícitas más fuertes de uno mismo con la muerte predijeron de forma prospectiva la ideación suicida y los intentos reales, las preferencias implícitas de los blancos en comparación con los negros predijeron el voto por John McCain frente a Barack Obama en las elecciones presidenciales de 2008 en EE. UU, las naciones con asociaciones implícitas promedio más fuertes de ciencia con hombres que con mujeres tienen brechas de desempeño más grandes que favorecen a los hombres en ciencias y matemáticas, y el sesgo racial implícito de los gerentes de contratación suecos predijo invitaciones a entrevistas para solicitantes suecos versus árabes musulmanes. Un metaanálisis de 184 estudios de validez predictiva utilizando el IAT encontró validez predictiva positiva en todos los dominios evaluados. Además, el IAT mostró una validez predictiva que era independiente de las medidas explícitas correspondientes. Finalmente, en un nivel absoluto, las medidas explícitas fueron más predictivas para algunos dominios (comportamiento del consumidor, preferencias políticas) y las medidas implícitas fueron más predictivas para otros dominios (comportamiento interracial e intergrupalo). Estas observaciones confirman que ni las medidas implícitas ni explícitas tienen la ventaja de ser la medida "más verdadera" de los pensamientos y sentimientos de uno; ambas son evaluaciones válidas de aspectos únicos de la cognición social (Nosek, Hawkins & Frazier, 2011).

Con evidencia sustancial de la validez predictiva única de las medidas implícitas, la siguiente pregunta es aclarar bajo qué condiciones las medidas implícitas predicen el comportamiento. Al igual que con las limitaciones de la introspección descritas anteriormente, la validez predictiva única de las medidas implícitas más allá del autoinforme debe verse afectada por la motivación, la oportunidad, la capacidad y la conciencia para informar el contenido y los procesos psicológicos que guían la conducta (Nosek, Hawkins & Frazier, 2011).

#### 4.3. Formación de creencias y actitudes

Nuestras creencias y actitudes se forman de manera rápida y automática en nuestra mente. Baste pensar en el efecto de las primeras impresiones hacia los demás para comprobar cómo pueden influir en nuestras decisiones y comportamientos, incluso si no teníamos intención de formarnos una impresión. Además, estas primeras impresiones pueden ser difíciles de cambiar una vez se consolidan en nuestra mente.

La sabiduría popular aconseja que es muy importante dejar una buena primera impresión. La mente humana está especializada en llevar a cabo inferencias sobre los demás partiendo de una mínima cantidad de información recogida de otra persona acerca de sus acciones o apariencia y estas impresiones pueden afectar la toma de decisiones. La evidencia indica que estas primeras impresiones son realmente difíciles de cambiar. En experimentos en los que participantes aprendieron información sobre un grupo ficticio y donde esta información podía ser buena o mala, se intentó revertir el efecto de las primeras impresiones. A los participantes se les decía que habían recibido era errónea por fallos del investigador o descuidos al entregarla. El efecto de esta “intervención” solo tuvo efecto en aquello que los participantes expresaban explícitamente. Sin embargo, las medidas implícitas reflejaban efectos persistentes y robustos de la primera impresión. En otras palabras, aunque sus juicios explícitos (lo que decían en un cuestionario), sobre otras personas estaba alejado de la primera impresión cuando

actualizaron la información sobre los errores de los investigadores, sus evaluaciones implícitas no cambiaron (Gregg, Seibt & Banaji, 2006).

#### 4.4. Medidas del prejuicio y el estereotipo

Los diferentes modos de medir las actitudes y creencias hacia otros grupos varían en función de la fiabilidad de las mismas. A pesar de que hay diferentes métodos, en el presente trabajo se utilizarán medidas explícitas, como un cuestionario, y medidas implícitas, mediante una prueba computarizada en la que se registrarán tiempos de reacción en una tarea de asociación implícita.

##### 4.4.1 Medidas explícitas

El cuestionario es la manera más fácil y directa de medir el prejuicio. Se pregunta directamente a las personas. Son fáciles de aplicar y de contestar, pero como se mencionaba anteriormente, las respuestas están sesgadas por la posible deseabilidad social, son fácilmente controlables y dependen del contexto en el que se aplican.

##### 4.4.2 Medidas implícitas

Por otro lado, como representante principal de las medidas implícitas cabe destacar el priming (del inglés facilitación). El paradigma de priming parte del hecho de que cuando se priman las categorías se asume que éstas activan los estereotipos, puesto que las categorías y los estereotipos se relacionan mediante asociaciones semánticas (Banaji & Hardin, 1996). La fuerza de esta asociación parece depender del nivel de prejuicio de los participantes (Lepore y Brown, 1997), de modo que las personas con un mayor nivel de prejuicio se beneficiarán de la fuerza asociativa de los conceptos y causaría una mayor accesibilidad de los mismos. Por ejemplo, una persona con un alto nivel de prejuicio hacia los costeños tendrá fuertemente

asociado el atributo “flojo” al concepto “costeño”. La lectura de la palabra costeño facilitaría el reconocimiento de la palabra flojo en una tarea de priming.

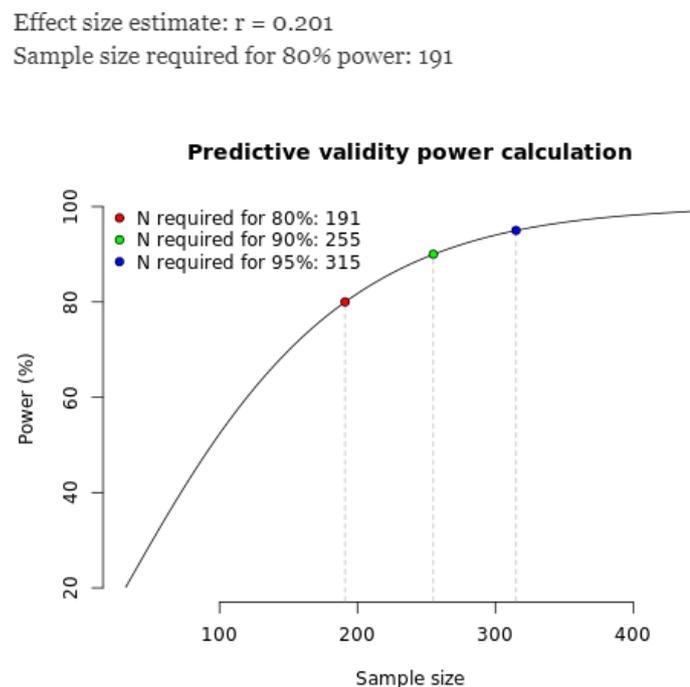
Greenwald, McGhee y Schwartz (1998) propusieron una nueva técnica, el test de asociaciones implícitas, que se basaba en la fuerza de la asociación entre las categorías y la dimensión evaluativa de los estímulos. El test de asociación implícita o IAT (del inglés Implicit Association Test), mide la compatibilidad conceptual de dos categorías (cachaco y costeño), y dos atributos (flojo y trabajador) mediante la comparación de las latencias de respuesta promedio en dos tareas de clasificación. Una tarea de clasificación en la que una categoría y un atributo (por ejemplo, cachaco y amable) comparten una clave de respuesta y la otra categoría y atributo (por ejemplo, costeño y amable) comparten la otra clave de respuesta. Tras esta, una segunda tarea de clasificación en la que se invierte la asignación de categorías a atributos (costeño y flojo, cachaco y amable, por ejemplo) se expone a los participantes de manera que se hipotetiza que los tiempos de reacción en la condición compatible con el prejuicio y estereotipo serán respondidas más rápidamente que las incompatibles. Más concretamente, un participante costeño que tenga prejuicios y actitudes negativas sobre los cachacos será más rápido en categorizar un adjetivo negativo cuando deba responder ante la condición cachaco desagradable, o un adjetivo positivo en la condición costeño agradable.

En el presente trabajo se estudiará la presencia de prejuicios y estereotipos a través de medidas explícitas e implícitas. Para la recogida de datos explícitos se diseñará un cuestionario que permita valorar en un grupo de costeños y cachacos las opiniones y creencias hacia el otro grupo además de reflejar las actitudes entre ambos. Para las medidas implícitas se ha programado un Test de Asociación Implícita en el que se estimará la existencia o no de prejuicios y estereotipos a través del patrón de respuesta en los tiempos de reacción.

## 5. Metodología

### 5.1. Participantes

Se ha llevado a cabo un análisis para estimar el número de participantes necesarios teniendo en cuenta un nivel alfa de 0.05 y una potencia estadística del 80%. Para ello se ha utilizado la herramienta que ha programado el Dr. Benedek Kurdi y que pone a disposición de los usuarios interesados en su página web (<http://www.benedekkurdi.com/%23oasis>). Los resultados indican que son necesarios 191 participantes por grupo asumiendo un tamaño del efecto de  $r=0.21$  (ver Gráfica 1), según indican resultados previos en tareas que utilizan el paradigma IAT (Kurdi et al. 2019).



*Gráfico 2. Cálculo del tamaño muestral en función del poder estadístico.*

En un principio se determinó recoger 200 participantes de entre 18 y 40 años procedentes de las ciudades de Barranquilla y Bogotá. Las tareas se llevarían a cabo de manera

presencial en diferentes Universidades. Dadas las circunstancias de pandemia, un total de 125 participantes completaron las preguntas explícitas sobre prejuicios y variables sociodemográficas. De ellos, 54 participantes completaron todas las tareas. El 41% fueron hombres, con una edad media de 33 años. El 37% proceden de la región andina y el 56% posee título universitario, seguido de estudios técnicos (28%), y secundaria (15%).

## 5.2. Instrumentos

Se recogió información sobre variables sociodemográficas como el lugar de nacimiento, el sexo, la edad, nivel educativo, preferencias políticas y religiosas.

### **Medidas explícitas del prejuicio**

Para medir el prejuicio y el estereotipo hacia ambos grupos se recogieron las opiniones sobre preferencias mediante varias preguntas. A continuación, se enumeran las preguntas y la metodología empleada.

a) Cuestionario sobre actitudes y creencias. El cuestionario se compone de 6 preguntas con 3 opciones de respuesta que fuerzan a expresar una opinión en relación a los dos grupos de análisis. Se realizaron preguntas sobre responsabilidad laboral, preferencias en la contratación, rendimiento laboral o corrupción política. Las 6 preguntas se muestran en la Figura 1:

Figura 1. Preguntas sobre preferencias

A continuación, conteste a las siguientes preguntas según su preferencia

Item	Costeño	Cachaco	No lo sé
¿Quién es más responsable en el trabajo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Con quien preferiría trabajar?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Si usted es jefe de recursos humanos, ¿a quién preferiría contratar?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Quiénes son peores trabajadores?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Al momento de hacer un negocio ¿quién le generaría más confianza?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Qué políticos son más corruptos?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

b) Pregunta sobre preferencias. En esta pregunta se pretende valorar la posición del encuestado en relación a los dos grupos de referencia de manera explícita. La escala de valoración es de 4 puntos, desde una fuerte preferencia hasta la indiferencia. Ver figura 2 como ejemplo.

Figura 2. Pregunta sobre preferencias

Qué afirmación le describe mejor

- Prefiero fuertemente a un costeño que a un cachaco
- Prefiero moderadamente a un costeño que a un cachaco
- Prefiero levemente a un costeño que a un cachaco
- Prefiero por igual a un costeño que a un cachaco
- Prefiero fuertemente a un cachaco que a un costeño
- Prefiero moderadamente a un cachaco que a un costeño
- Prefiero levemente a un cachaco que a un costeño

c) Escala de sentimientos

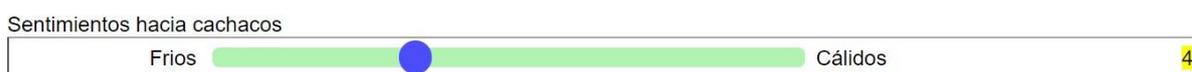
Mediante una escala visual análoga pedimos a los participantes que valoren los sentimientos hacia cada uno de los grupos representados. La escala de medida fue de 10 puntos donde valores inferiores a 5 indican sentimientos fríos hacia el grupo y valores mayores a 5 indican sentimientos cálidos hacia el grupo de referencia (ver figura XXX para un ejemplo).

*Figura 3. Valoración de los sentimientos hacia los grupos de referencia*

**En una escala de 0 (fríos) a 10 (cálidos), indica cómo de fríos o cálidos son tus sentimientos hacia las personas de la región del Atlántico:**



**En una escala de 0 (fríos) a 10 (cálidos), indica cómo de fríos o cálidos son tus sentimientos hacia las personas de la región andina (Bogotá):**



d) Como complemento a la anterior, preguntamos por los sentimientos hacia el grupo de referencia mediante una pregunta sobre los sentimientos hacia el grupo con 5 opciones de respuesta, desde 1 “me gustan mucho” hasta 5 “me disgustan mucho”. La siguiente figura muestra un ejemplo:

*Figura 4. Valoración complementaria sobre los sentimientos hacia los grupos*

Indica tus sentimientos hacia los cachacos

- Me gustan mucho
- Me gustan
- Me gustan ni me disgustan
- Me disgustan
- Me disgustan mucho

e) Preferencias sobre candidatos para un trabajo. Para medir la posible existencia de un sesgo de contratación ante un candidato para un trabajo ficticio, se planteó a los participantes elegir entre dos candidatos con el mismo nivel de capacitación y experiencia con la diferencia

de que uno era cachaco y otro costeño. En concreto preguntamos: “Si tuviera que elegir entre dos candidatos para un trabajo, a igual nivel de capacitación, ¿a quién elegiría? Las opciones fueron: cachaco, costeño

### **Medida implícita. Test de asociación implícita (TAI)**

Para la medida implícita del prejuicio y el estereotipo entre ambos grupos se programó un test de asociación implícita de cinco bloques. En esta tarea se pone a prueba la hipótesis sobre la existencia del prejuicio hacia los costeños. La tarea de los participantes será clasificar atributos (agradables o desagradables) y rasgos pertenecientes a ambos grupos (costeños y cachacos). Las instrucciones se pueden observar en la figura XXX A y B.

*Figura 5A. Instrucciones de la prueba TAI.*

A continuación vas a leer palabras para que las clasifiques en grupos a partir de varias categorías. La prueba requiere que clasifiques las palabras tan rápido como te sea posible evitando cometer errores.

Las categorías son:

- **Costeño:** Junior CF, Joe Arroyo, Champeta, Sombrero Voltiao, Barranquilla
- **Cachaco:** ajiaco, Millonarios CF, Andrés Cepeda, Monserrate, Bogotá
- **Positivo:** seguro, pacífico, confiable, alegre, capaz, trabajador, equilibrado
- **Negativo:** flojo, balluso, ingrato, parrandero, inferior, maldad

Lee las instrucciones que te mostramos a continuación. La prueba te tomará 10 minutos aproximadamente.

*Figura 6B. Instrucciones de la prueba TAI.*

**Tarea de asociación implícita**

Verás una palabra en el centro de la pantalla. Tu tarea consiste en emparejar la palabra del centro con una de las categorías que se presentan a la derecha o izquierda

Si la palabra del centro coincide con la categoría de la izquierda, pulsa la tecla "Z". Si coincide con la categoría de la derecha, pulsa la tecla "M".

Cuando sea correcta, verás una cara con sonrisa, cuando sea incorrecta, verás una cara triste.



**Pulsa espacio para continuar con el primer bloque**

Como se describía en el marco teórico, un participante con prejuicios hacia los costeños, tardará menos en categorizar un atributo negativo como “flojo”, cuando este atributo debe ser

categorizado como desagradable cuando está emparejado con el grupo costeño. Este efecto se explicaría por el grado de asociación entre el atributo (flojo) y el grupo de referencia (costeño). Si el concepto costeño está fuertemente asociado al atributo “flojo”, el participante tardará menos en responder en el bloque compatible con el prejuicio que en el bloque incompatible con el prejuicio (ver figura XXX)

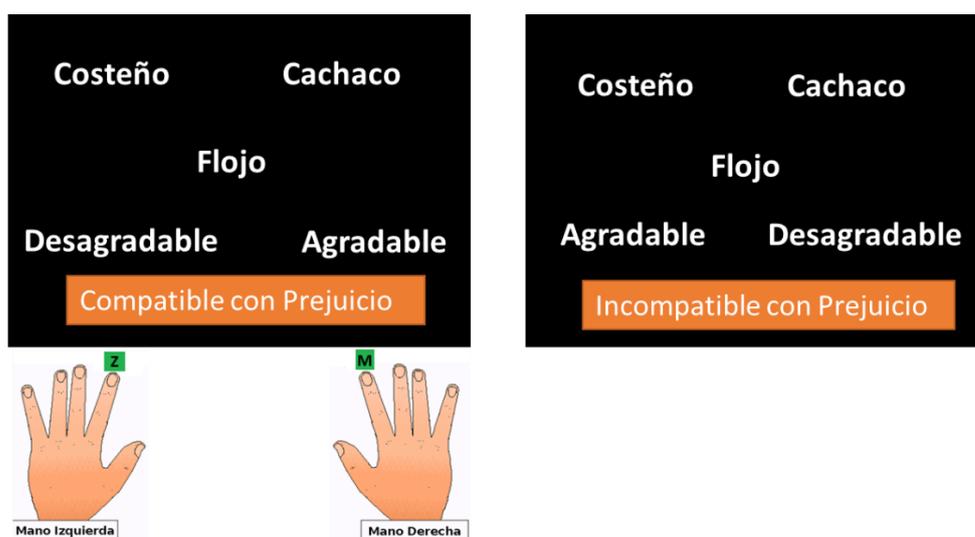


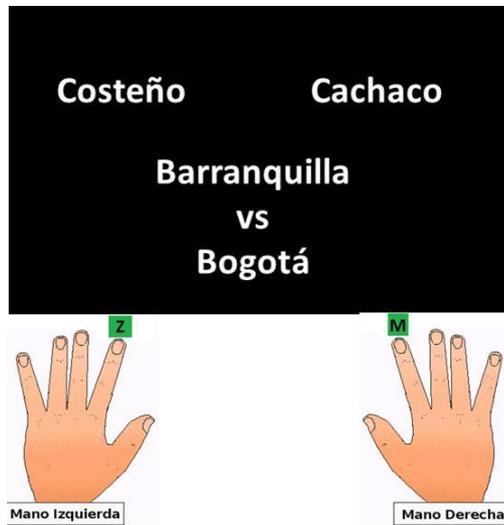
Figura 4. Ejemplo de ensayos de la prueba TAI

El orden de presentación de los bloques se pseudo-aleatorizó entre participantes. A continuación, se describen los bloques de la tarea y se muestran capturas de pantalla de los diferentes bloques:

Bloque 1. Categorización de palabras en relación a los grupos de interés: cachacos y costeños. En este bloque los participantes deben clasificar las palabras que aparecen en el centro de la pantalla del computador en función de su relación con las categorías. Los estímulos elegidos fueron rasgos relacionados con los dos grupos. Si la palabra que aparecía en el centro de la pantalla era “Barranquilla”, el participante debía pulsar la tecla “Z” del teclado lo más rápidamente posible. Si la palabra era “Bogotá”, el participante debía pulsar la tecla “M”. En este bloque de ensayos nos aseguramos de que los participantes conocen los rasgos distintivos

de ambos grupos. Después de la respuesta del participante se daba una retroalimentación sobre si fue acertada la respuesta o no.

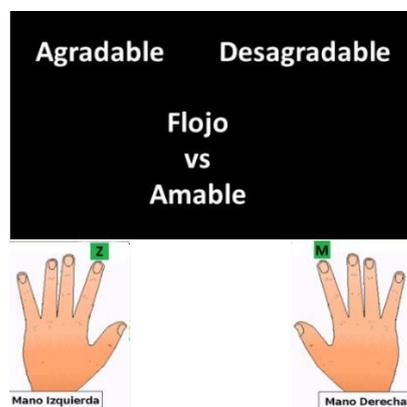
Figura 7. Ejemplo de un ensayo del bloque 1. Test TAI



Bloque 2. Categorización de palabras en relación a los atributos positivo y negativo. En este bloque los participantes categorizaban diferentes atributos en relación a dos categorías: agradable o desagradable. La tarea de los participantes fue pulsar la tecla “Z” del teclado si el atributo era agradable y la tecla “M” cuando el atributo era desagradable. El objetivo de este

Figura 8. Ejemplo de un ensayo del bloque

2



bloque de ensayos fue el de asegurar que los participantes entendían el significado de cada

atributo y realizaban la categorización correctamente. Después de cada respuesta se facilitaba retroalimentación.

3) Bloque de ensayos compatible con el prejuicio. En este bloque los participantes deben categorizar tanto los atributos como los rasgos que caracterizan a uno u otro grupo. Los rasgos deben ser categorizados como pertenecientes al grupo costeño o cachaco y los atributos como pertenecientes a la categoría agradable o desagradable. Dado que es el bloque de compatibilidad con el prejuicio, el concepto costeño estará asociado a un atributo desagradable y el concepto cachaco con un atributo agradable. Por tanto, si en el centro de la pantalla se presentaba el atributo “flojo”, la hipótesis de partida es cierta y el prejuicio existe, los participantes con prejuicios hacia los costeños contestarán más rápidamente cuando la categorización del atributo “flojo” se lleve a cabo en estas circunstancias que en el bloque incompatible (ver explicación bloque 5). Ver figura 10 a continuación:

*Figura 9. Ejemplo de ensayo del bloque compatible con el prejuicio*



4) Categorización de palabras en relación a los grupos de interés: costeños y cachacos

En este bloque se lleva a cabo el mismo tipo de ensayos que en el bloque 1. El objetivo es recordar al participante la pertenencia de los diferentes rasgos a los grupos de referencia.

5) Bloque de ensayos incompatible con el prejuicio. En este bloque los participantes categorizan atributos y rasgos cuando el grupo costeño está emparejado con atributos agradables y el grupo cachaco con atributos desagradables. Si la hipótesis de partida es cierta y existen prejuicios hacia los costeños, los participantes tardarán más en clasificar el atributo “flojo” puesto que el concepto cachaco está asociado mentalmente con atributos agradables. Un ejemplo de este tipo de ensayos se muestra en la figura 10.

*Figura 10. Ejemplo de ensayo del bloque incompatible. Prueba TAI*



### **Cálculo de la medida implícita**

Para calcular la medida implícita del prejuicio se restó el promedio de tiempo de respuesta en la condición incompatible de la compatible con el prejuicio. De este modo, si un participante obtiene un valor positivo, indicará una alta probabilidad de prejuicios hacia los costeños y valores negativos indicarán ausencia de prejuicios con mayor probabilidad. Por ejemplo, si un participante costeño tiene prejuicios hacia los costeños, y en la condición compatible con el prejuicio (Figura 10), obtiene un promedio de tiempo de respuesta de 1200 ms y en la condición incompatible con el prejuicio su promedio es de 1500 ms, la resta entre ambas condiciones dará un valor positivo de 300 ms, indicando que presenta prejuicios hacia los costeños.

La tarea IAT y los cuestionarios se administraron a través de la web (<https://www.psychtoolkit.org/cgi-bin/psy2.6.1/survey?s=HNTkg>).

### 5.3 Procedimiento

La recogida de datos se llevó a cabo en una sesión de evaluación a través de la plataforma web psytoolkit.net (Stoet, 2010; 2017). En primer lugar, los participantes completaron un breve cuestionario en el que se preguntó explícitamente acerca de las actitudes y creencias hacia el grupo contrario (a los participantes cachacos se les preguntó sobre los costeños y al grupo costeño se le preguntó por los cachacos). Las preguntas incluían “Indique si tiene experiencia como trabajador con alguna de las siguientes comunidades: costeños y cachacos; “¿Cómo fue o es la experiencia trabajando con personas de ese lugar?”; “Si tuviera que elegir entre dos candidatas para un trabajo, a igual nivel de capacitación, ¿a quién elegiría?”. A continuación, se administraron diferentes escalas para estimar los sentimientos entre grupos y preferencias. Estos cuestionarios se incluyen en el Anexo 1. Seguidamente, los participantes realizaron el test de asociación implícita.

### 5.4. Alcances y Limitaciones

Creemos necesario aumentar de manera significativa el tamaño muestral, para cumplir con los cálculos estimados. La situación actual de pandemia junto con la escasez de computadores en la mayoría de hogares ha dificultado en gran medida la recogida de datos. En cuanto a las medidas utilizadas, creemos que podría ser interesante estimar correlatos conductuales de los participantes con el fin de hacer estimaciones de mayor validez ecológica del impacto de los prejuicios y estereotipos. En este sentido pretendemos aplicar el diseño experimental en el contexto empresarial y en colaboración con las empresas, obtener indicadores más precisos de productividad tanto en corporaciones costeñas como en la región andina.

## 6. Resultados

### Caracterización sociodemográfica

La muestra estuvo compuesta por 125 participantes de los cuales el 49,6% completaron todas las tareas. De los 125 participantes, el 61.6% nació en Barranquilla, el 36% en Bogotá y el 2.4% en otro lugar. El 40% fueron hombres, con una edad media de 38.9 años. La edad media de las mujeres fue de 31.3.

#### 6.1. Medidas explícitas sobre el prejuicio

Para estimar la existencia de prejuicios hacia costeños y cachacos mediante preguntas directas y explícitas desglosamos los resultados a través de los diferentes planteamientos.

##### 6.1.1 Resultados en el cuestionario sobre preferencias.

A continuación, conteste a las siguientes preguntas según su preferencia

Item	Costeño	Cachaco	No lo sé
¿Quién es más responsable en el trabajo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Con quien preferiría trabajar?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Si usted es jefe de recursos humanos, ¿a quién preferiría contratar?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Quiénes son peores trabajadores?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Al momento de hacer un negocio ¿quién le generaría más confianza?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
¿Qué políticos son más corruptos?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

*Figura 5: Preguntas relativas a la preferencia*

Los resultados obtenidos por la muestra total se muestran en términos porcentuales en la tabla 1. Este cálculo se hizo independientemente del lugar de procedencia. Los resultados

indican que los cachacos son más responsables en el trabajo en un 49.6% de los casos, seguidos de los costeños con un 25.6%. El 40% preferiría trabajar con un cachaco frente a un 47,2% que lo haría con un costeño. El 38.4% de los casos elegiría a un cachaco si tuviera que contratar a un candidato para un puesto laboral frente al 36% encontrado en los costeños. El 52% de los participantes no sabría quién es peor trabajador y el 28% considera que los costeños son peores en el trabajo, frente al 20% de los cachacos. Los encuestados consideran que tanto cachacos como costeños son dignos de confianza para emprender un negocio. En cuanto a la corrupción política, el resultado es similar tanto en el caso de costeños como de cachacos, aunque superior para el grupo de cachacos con un 32.8% frente al 28.8% de los costeños.

	<i>Cachaco</i>	<i>Costeño</i>	<i>No sé</i>
<b>Responsabilidad</b>	49.6	25.6	24.8
<b>Preferencia</b>	40	47,2	12
<b>Contratación</b>	38.4	36	25.6
<b>Peor trabajador</b>	20	28	52
<b>Confianza negocio</b>	40,8	40.8	18.4
<b>Corrupción política</b>	32.8	28.8	38.4

*Tabla 1. Porcentaje (%) de respuestas en cada ítem del cuestionario sobre preferencias.*

Atendiendo a los resultados incluyendo el factor lugar de nacimiento los resultados se pueden observar en la tabla 2. El grupo de nacidos cachacos cree mayoritariamente que los cachacos son más responsables en el trabajo, con una diferencia de 84,4 puntos porcentuales. Este resultado contrasta con la opinión de los costeños, cuya diferencia es de 6,5 puntos en favor de los costeños. Ante la pregunta sobre con quién se prefiere trabajar, los cachacos prefieren al cachaco frente al costeño con un 82.2% de diferencia. El costeño prefiere trabajar

con el costeño con una diferencia frente al cachaco del 57.2%. Cuando el participante se pone en el papel de reclutador, las diferencias indican que el participante cachaco contrataría con una mayor probabilidad a un cachaco frente al candidato costeño. El participante costeño preferiría a un costeño en el 71.4% de los casos frente al 14.2% que elegiría a un cachaco. Cuando consultamos por el rendimiento laboral, el participante cachaco cree que el costeño es peor trabajador en un 42.2% de los casos frente al costeño, cuyas creencias son similares para ambos trabajadores. A la hora de confiar en un socio para emprender negocios, el participante cachaco prefiere al cachaco y el costeño al costeño, aunque la diferencia en preferencias es mayor en el caso del grupo nacido en Bogotá. Los datos sobre corrupción política muestran que el grupo cachaco cree que el político costeño es más corrupto que el cachaco con una diferencia de 28.9 puntos porcentuales frente al grupo costeño que cree que el político cachaco es más corrupto frente al costeño con una diferencia de 20 puntos.

<i>Pregunta</i>	<i>Nacimiento</i>	<i>Cachaco</i>	<i>Costeño</i>	<i>No sé</i>
<b>Responsabilidad</b>	Cachaco	86.6	2.2	11.1
	Costeño	29.8	36.3	33.7
<b>Preferencia</b>	Cachaco	86.6	4.4	8.8
	Costeño	14.2	71.4	14.2
<b>Contratación</b>	Cachaco	71.1	4.4	24.4
	Costeño	20.7	51.9	27.2
<b>Peor trabajador</b>	Cachaco	17.7	42.2	40
	Costeño	20.7	19.4	59.7
<b>Confianza negocio</b>	Cachaco	84.4	4.4	11.1
	Costeño	15.5	62.3	22
<b>Corrupción política</b>	Cachaco	15.5	44.4	40
	Costeño	41.5	20.7	37.6

Tabla 2. Resultados sobre cuestionario de preferencias en función del lugar de nacimiento

### 6.1.2. Atributos relacionados con los prejuicios y estereotipos

Para valorar los sentimientos hacia ambos grupos se utilizó una escala visual análoga de 10 puntos donde valores por debajo de 5 indican sentimientos fríos y superiores a 5 sentimientos cálidos. Un ejemplo de pregunta se observa en la figura 12.

En una escala de 0 (fríos) a 10 (cálidos), indica cómo de fríos o cálidos son tus sentimientos hacia las personas de la región del Atlántico:



Figura 6: Ejemplo de pregunta sobre sentimientos hacia ambos grupos

### **Sentimientos hacia los costeños**

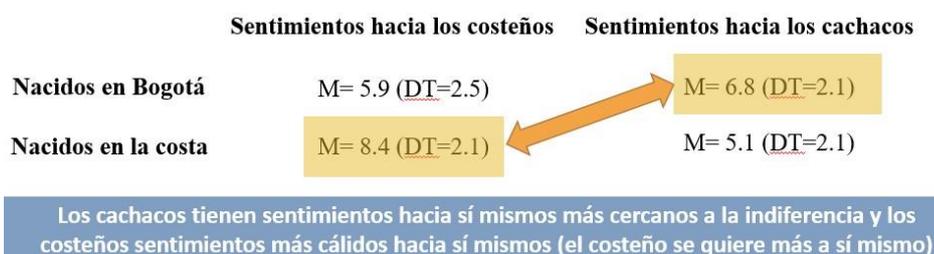
Los nacidos en Bogotá valoraron con un promedio de 5.9 (DT=2.5) puntos sus sentimientos hacia los costeños. El grupo costeño valoró con un promedio de 8.4 (DT=2.1) puntos sus sentimientos hacia sí mismos.

### **Sentimientos hacia los cachacos**

El grupo cachaco valoró con un promedio de 6.8 (DT=2.1) puntos sus sentimientos hacia los cachacos frente a un promedio de 5.1 (DT=2.1) puntos de valoración por parte de los costeños.

## Atributos relacionados con los prejuicios y estereotipos

En una escala de 0 (fríos) a 10 (cálidos), indica cómo de fríos o cálidos son tus sentimientos hacia las personas de la región del Atlántico:



Cuando evaluamos los sentimientos en términos de calidez o frialdad entre los dos grupos, los resultados indican en primer lugar algo esperado: los cachacos se quieren más a sí mismos que a los costeños. Los costeños se quieren a sí mismos más que a los cachacos. En segundo lugar, un resultado menos esperado ha sido el hecho de que los costeños se quieren a sí mismos más que los cachacos a sí mismos.

### Pregunta categórica para valorar gustos por ambos grupos.

De manera complementaria preguntamos por los sentimientos hacia los grupos mediante una pregunta categórica que reflejase la preferencia hacia uno u otro grupo. La escala de puntuación varió de 1 (me gustan mucho) hasta 5 (me disgustan mucho). Puntuaciones cercanas a 1 indican una fuerte preferencia por el grupo y cercanas 5 indicarían disgusto. El ejemplo de pregunta se observa en la figura 13.

<p>Indica tus sentimientos hacia los cachacos</p> <p><input type="radio"/> Me gustan mucho</p> <p><input type="radio"/> Me gustan</p> <p><input type="radio"/> Me gustan ni me disgustan</p> <p><input type="radio"/> Me disgustan</p> <p><input type="radio"/> Me disgustan mucho</p>	<p>Indica tus sentimientos hacia los costeños</p> <p><input type="radio"/> Me gustan mucho</p> <p><input type="radio"/> Me gustan</p> <p><input type="radio"/> Me gustan ni me disgustan</p> <p><input type="radio"/> Me disgustan</p> <p><input type="radio"/> Me disgustan mucho</p>
--	--

El grupo de cachacos es valorado por los costeños con un promedio de 2.8 puntos (DT=0.6), y con 2.2 puntos (DT=0.9) por los propios cachacos. El promedio total hacia los cachacos fue de 2.6 (DT=0.8).

El grupo de costeños es valorado por los nacidos en la costa con un promedio de 2,2 (DT=0.8), frente a un 2.7 (DT=0.86) que obtienen de la valoración por parte de los cachacos. El promedio total fue de 2,4 (DT=1.02) puntos.

Ante la pregunta “qué afirmación le describe mejor” en relación con las preferencias por costeños frente a cachacos y viceversa, el promedio de respuestas indica que los cachacos sienten una fuerte preferencia por los cachacos y la mayoría de los costeños no tienen una preferencia especial por ningún grupo. La tabla 4 muestra el resumen de puntuaciones sobre preferencias.

#### **Preguntas específicas sobre elección de candidatos en función del sexo del candidato y el lugar de nacimiento.**

Ante la pregunta: “Si tuviera que elegir entre dos candidatos para un trabajo, a igual nivel de capacitación, ¿a quién elegiría?”, los resultados indican:

##### **Hombre selecciona entre candidata costeña o cachaca**

El 58% de los hombres costeños se abstuvo de contestar. El 6.4% elegiría a una cachaca frente al 35% que elegiría a una barranquillera. El 64% de los nacidos en Bogotá se abstuvo de contestar. El 31% elegiría a una mujer cachaca frente al 4% que elegiría a una barranquillera.

##### **Mujer selecciona entre candidato costeño o cachaco**

El 41% de la mujer costeña se abstuvo de contestar. El 6% de las costeñas elegiría a un cachaco para trabajar, frente al 51% que elegiría a un costeño. Entre la mujer cachaca, el 35% se abstuvo de contestar, el 57% elegiría a un cachaco frente al 6.9% que elegiría a un costeño. Ante la pregunta “Indique si tiene experiencia como trabajador con alguna de las siguientes comunidades: el 13.9% de los costeños tiene experiencia trabajando con cachacos y el 41.3% de los cachacos tiene experiencia trabajando con costeños. La valoración de la experiencia laboral mediante la pregunta “¿Cómo fue o es la experiencia trabajando con personas de ese lugar?” fue buena en términos generales. La experiencia de los costeños con cachacos fue buena en un 99.2% y de los cachacos con costeños fue buena en el 98%.

## 6.2. Test de asociación implícita

De los 125 participantes, 53 completaron todas las pruebas incluido el test de asociación implícita. Veinte participantes eran nacidos en Bogotá (cachacos) y 33 procedentes de la costa. En la tabla 5 se muestran los promedios y desviaciones típicas obtenidos a partir del cálculo de los tiempos de respuesta en los bloques compatibles e incompatibles con el prejuicio para ambos grupos, costeños y cachacos. Además, se incluye el promedio del tiempo de respuesta en las clasificaciones independientemente del grupo de procedencia. Esta medida también se considera como un índice de velocidad de procesamiento en las clasificaciones.

El principal interés de esta medida radica en la diferencia entre los bloques incompatibles y compatibles con el prejuicio. Los ensayos compatibles hacen referencia al supuesto de que, en la mente de los participantes, el concepto costeño está asociado en mayor medida con atributos desagradables frente al concepto cachaco, que estaría más fuertemente asociado a atributos agradables. De este modo, esperaríamos encontrar tiempos de respuesta menores en aquellos participantes que presenten un prejuicio hacia los costeños. En el bloque

de ensayos incompatibles con el prejuicio el concepto costeño está emparejado con atributos agradables y por tanto se esperarían tiempos de respuesta mayores que en el bloque de ensayos compatible con el prejuicio por parte de los participantes con prejuicios.

Los resultados indican que, entre el grupo de costeños, el promedio de tiempo de respuesta para el bloque compatible con el prejuicio fue de 1304 ms (DT=443) frente a los 1533 ms (DT=571) que se observan en el bloque incompatible con el prejuicio. Entre el grupo de cachacos se observan mayores tiempos de respuesta en ensayos incompatibles con el prejuicio, con un promedio de 1616 ms (DT=539) frente a 1549 ms (DT=328) en el bloque compatible con el prejuicio. El promedio de las puntuaciones TAI indica que el grupo costeño obtuvo 229 ms frente al grupo cachaco con -102 ms. Esta diferencia refleja un menor prejuicio por parte del grupo cachaco frente al grupo costeño. Estas diferencias se constatan mediante una prueba t de Student, obteniendo una diferencia significativa ( $t(51)=-2.31$ ;  $p<0.02$ ,  $d=0.65$ ), siendo el grupo cachaco el que refleja menores prejuicios hacia el costeño.

	<b>Costeños</b>	<b>Cachacos</b>	<b>Total</b>
<b>Compatible</b>	1304 (443)	1549 (328)	1396 (418)
<b>Incompatible</b>	1533 (571)	1616 (539)	1564 (555)
<b>Diferencia</b>	229	67	168
<b>Promedio TAI</b>	229	-102	104

*Tabla 3. Promedios y desviación típica en la tarea TAI para ambos grupos*

### **Relación entre medidas explícitas e implícitas**

Para comparar ambas medidas llevamos a cabo un análisis de correlación entre las medidas recogidas sobre sentimientos y preferencias hacia ambos grupos y el resultado de la prueba TAI. A continuación, se muestra la tabla con las correlaciones. Encontramos una correlación negativa y significativa entre la medida TAI y la pregunta explícita sobre los

sentimientos hacia el grupo cachaco:  $t = -2.75$ ,  $p < .008$ ,  $r$  de Pearson (51) =  $-0.36$ ,  $n = 53$ , 95% CI  $[-0.57, -0.10]$ .

	Escala visual análoga		1 me gustan - 5 me disgustan	
	Sent_hacia_Cost	Sent_hacia_Cach	Sent_hacia_cach	sent_hacia_cost
Sent_costeño				
Sent_Cacha	0.08			
Sent_hacia_cach	0.30	-0.22		
sent_hacia_cost	-0.17	0.07	0.27	
TAI	0.14	-0.36*	0.03	-0.21

Sent\_hacia\_Cost: Medida de escala visual análoga sobre sentimientos fríos o cálidos a los costeños; Sent\_hacia\_Cach: Medida de escala visual análoga sobre sentimientos fríos o cálidos a los costeños; Sent\_hacia\_cach: Medida categórica sobre sentimientos hacia cachacos; sent\_hacia\_cost: Medida categórica sobre sentimientos hacia costeños

**Tabla 4 Correlación entre medidas explícitas e implícitas en participantes costeños.** En el grupo de participantes costeños encontramos una correlación negativa y significativa entre los sentimientos de calidez hacia los cachacos y las medidas TAI ( $r = -0.58$ ,  $p < .01$ ) y otra positiva y significativa entre la preferencia por los cachacos y los sentimientos hacia los costeños ( $r = 0.54$ ,  $p < .01$ ).

	Escala visual análoga		1 me gustan - 5 me disgustan	
	Sent_hacia_Cost	Sent_hacia_Cach	Sent_hacia_cach	sent_hacia_cost
Sent_costeño				
Sent_Cacha	0.11			
Sent_hacia_cach	-0.21	-0.32		
sent_hacia_cost	-0.12	0.17	0.54*	
TAI	0.01	-0.58**	-0.13	-0.19

Sent\_hacia\_Cost: Medida de escala visual análoga sobre sentimientos fríos o cálidos a los costeños; Sent\_hacia\_Cach: Medida de escala visual análoga sobre sentimientos fríos o cálidos a los costeños; Sent\_hacia\_cach: Medida categórica sobre sentimientos hacia cachacos; sent\_hacia\_cost: Medida categórica sobre sentimientos hacia costeños

**Correlación entre medidas explícitas e implícitas en participantes cachacos.** Encontramos una correlación positiva y significativa entre los sentimientos hacia el grupo cachaco y el sentimiento cálido hacia el costeño ( $r = 0.48$ ,  $p < .01$ ).

	Escala visual análoga		1 me gustan - 5 me disgustan	
	Sent_hacia_Cost	Sent_hacia_Cach	Sent_hacia_cach	sent_hacia_cost
Sent_costeño				

Sent_Cacha	0.05			
Sent_hacia_cacha	0.48**	-0.25		
sent_hacia_cost	-0.20	0.02	0.24	
TAI	0.28	-0.16	0.12	-0.23

Sent\_hacia\_Cost: Medida de escala visual análoga sobre sentimientos fríos o cálidos a los costeños; Sent\_hacia\_Cach: Medida de escala visual análoga sobre sentimientos fríos o cálidos a los costeños; Sent\_hacia\_cach: Medida categórica sobre sentimientos hacia cachacos; sent\_hacia\_cost: Medida categórica sobre sentimientos hacia costeños

## 7. Discusión

En el presente trabajo se ha puesto a prueba la hipótesis de la existencia de prejuicios y estereotipos entre dos comunidades representativas de Colombia, a saber, cachacos y costeños. Las medidas empleadas han sido pruebas explícitas, a partir de diferentes preguntas en relación a las preferencias y sentimientos entre ambos grupos, y una prueba implícita, el test de asociación implícita (Greenwald, et al. 1998).

### 7.1 Prejuicios y estereotipos entre cachacos y costeños

El primer objetivo que nos planteamos fue determinar mediante medidas explícitas (cuestionarios), e implícitas (tarea computarizada), si realmente podemos afirmar que los habitantes de ambas regiones presentan prejuicios y estereotipos, especialmente hacia los costeños. Aunque los resultados obtenidos a partir de la muestra son preliminares, podemos afirmar que a partir de las medidas explícitas e implícitas recogidas, las creencias y actitudes entre cachacos y costeños son diferentes entre ambos grupos, indicando que existen prejuicios y estereotipos. Además, estas diferencias varían en función del instrumento utilizado.

#### 7.1.1 Medidas explícitas

Para explorar la existencia de prejuicios y estereotipos a través de cuestionarios elaboramos un cuestionario y varias preguntas dirigidas específicamente a conocer las opiniones entre ambos grupos. En el cuestionario sobre preferencias observamos que el grupo cachaco presenta un sesgo hacia el mismo grupo más marcado que el grupo costeño.

Las diferencias en responsabilidad, preferencias en la contratación o confianza en los negocios son significativamente mayores en el grupo cachaco que en los costeños. El grupo costeño es considerado menos responsable incluso por el propio costeño, que atribuye mayor responsabilidad al cachaco. Este dato manifiesta que entre costeños parece haber menos sesgo de grupo puesto que la diferencia en términos porcentuales entre ambos grupos teniendo en cuenta el lugar de nacimiento es mayor en el grupo de cachacos. El porcentaje atribuido a los cachacos en la pregunta sobre responsabilidad en el trabajo fue 14 veces mayor en el grupo de cachacos frente al costeño. En las preferencias a la hora de contratar a un candidato, las diferencias entre ambos grupos indicaron un sesgo más pronunciado en el grupo cachaco frente al costeño. La valoración del rendimiento laboral arrojó un resultado inesperado en relación a un posible sesgo de opinión. El grupo cachaco opinaba que el costeño era peor trabajador en comparación al grupo costeño, cuya valoración fue equitativa en ambos grupos. De nuevo este resultado muestra una mayor presencia de sesgo hacia el grupo costeño por parte del grupo cachaco.

Cuando se trata de confiar en un socio comercial para emprender un negocio, el participante cachaco prefiere al cachaco frente al costeño y a la inversa, el costeño prefiere al costeño, aunque las diferencias fueron menos acuciantes.

Para valorar las actitudes hacia ambos grupos planteamos preguntas que reflejasen los sentimientos que ambos grupos tienen de sí mismos y hacia el otro. Los resultados muestran que el grupo costeño es valorado de manera más cálida por ambos grupos. Los costeños se valoran a sí mismos y a los cachacos como más cálidos, frente a los cachacos, que se valoran de manera menos cálida a sí mismos y a los costeños. Este dato contrasta con la pregunta categórica sobre preferencia por unos u otros. Ambos grupos valoraron con mayor gratitud, al contrario.

### 7.1.2. Medidas implícitas

En relación con los objetivos específicos planteados, hipotetizamos que las medidas implícitas capturarían, de existir, el sesgo por parte de ambos grupos. Los resultados muestran un claro efecto tanto en el grupo costeño en relación con los cachacos como, al contrario. Curiosamente, se observa un mayor efecto TAI en el grupo costeño, con una diferencia cercana a los 230 ms entre los ensayos compatibles e incompatibles, frente al resultado negativo y con menor diferencia obtenido por el grupo cachaco. Este resultado pone de relieve varias conclusiones. Por un lado, a pesar de que el grupo costeño en las pruebas explícitas muestra un patrón más moderado con respecto al sesgo negativo hacia el grupo cachaco, en el TAI, los resultados reflejan la presencia de un marcado sesgo hacia el propio grupo. En el grupo cachaco los resultados en las pruebas explícitas muestran un claro patrón estereotipado a la hora de mostrar las preferencias y actitudes por el grupo costeño y sin embargo, en las medidas TAI, el patrón de resultados indica un bajo nivel de sesgo hacia el grupo costeño. Las consecuencias que podrían derivarse serían que ante circunstancias en las que la toma de decisiones se haga sin tiempo para reflexionar, el grupo cachaco, al mostrar menores niveles de prejuicio implícito, puede tomar decisiones más razonadas en comparación con el grupo costeño. Este resultado será necesario replicarlo con un aumento significativo del tamaño muestral de los participantes con el fin de aumentar la potencia estadística. Por tal motivo, podemos concluir que, con la muestra recogida hasta el momento, la prueba de asociación implícita puede ser un método útil para determinar la existencia de prejuicios y estereotipos entre grupos.

### 7.3. Relación entre medidas explícitas e implícitas

Para estimar la relación entre las medidas explícitas e implícitas llevamos a cabo un análisis de correlación con especial atención a la relación entre las medidas TAI y los resultados de las preguntas sobre sentimientos hacia el grupo costeño. La correlación entre el TAI y la medida de la escala visual análoga fue positiva, baja y no significativa. La correlación entre el TAI y la medida a través de la pregunta categórica fue negativa, con un tamaño del efecto

mediano, pero no significativa. A pesar de no alcanzar significación, posiblemente por la dispersión de los resultados y la baja potencia estadística, son congruentes con la hipótesis planteada sobre la discrepancia entre las medidas explícitas e implícitas. Puntuaciones altas en la pregunta categórica implicaban una menor simpatía por los costeños, y puntuaciones altas en la medida TAI indicaban un mayor prejuicio hacia el costeño.

Como se mencionaba en el marco teórico, los tres componentes del estigma son el cognitivo (creencias), el emocional (actitudes), y el conductual (comportamiento). Futuros estudios deben abordar este último aspecto para determinar qué tipo de medidas es más sensible con la conducta real de los participantes. La literatura al respecto indica que las medidas TAI, por su carácter implícito y automático deberían ser mejores predictores de la conducta de los participantes.

#### 7.4. Impacto en la selección de personal

En las medidas explícitas planteamos un escenario hipotético en el que a través de preguntas en relación a cómo afrontaría el proceso de selección de personal un jefe de recursos humanos se pedía a los participantes elegir entre un candidato costeño o cachaco. Además, este escenario varió en función del sexo del candidato. Los resultados obtenidos indicaron que tanto cachacos como costeños presentan claros prejuicios entre ellos y, además, se observaron diferencias en función del sexo. El porcentaje de abstención fue mayor en hombres que en mujeres indicando que los hombres parecen tener un menor sesgo de elección. El costeño prefiere a una costeña con mayor probabilidad que el cachaco a una mujer cachaca. Sin embargo, la mujer cachaca prefiere al cachaco con mayor probabilidad que la costeña al candidato costeño.

Estos resultados ponen de manifiesto un claro sesgo de elección que, en línea con los resultados del cuestionario sobre preferencias y la medida implícita, podría tener consecuencias

a nivel conductual. Seleccionar a un candidato por su lugar de nacimiento o procedencia es un juicio demasiado simple y alejado de la evidencia científica en lo que a predictores del rendimiento laboral se refiere. Aplicar este tipo de pruebas a personas que tienen responsabilidades en los departamentos de recursos humanos puede ser un objetivo a corto plazo para determinar no solo el componente cognitivo y actitudinal de los prejuicios, sino el conductual. Además, ese tipo de estudios mejorarían la validez ecológica de los resultados.

Si pudiéramos medir en una situación real, teniendo en cuenta los resultados obtenidos, ¿con qué probabilidad un jefe de recursos humanos elegiría de entre dos candidatos cuya única diferencia fuera el lugar de procedencia? El costeño es probable que contrate antes a un cachaco que a un costeño si asumimos el resultado del TAI como más fiable que el resultado de los cuestionarios. En el caso del cachaco, a partir de las puntuaciones en el TAI, la probabilidad de elegir entre ambos candidatos será más parecida, porque muestra un nivel de prejuicio inferior al costeño.

En el contexto laboral, conjeturando posibles resultados, si preguntáramos por el trato que reciben dos trabajadores de sus jefes (un costeño y un cachaco), si el jefe es costeño, probablemente trate peor al trabajador costeño que al cachaco. Si el jefe es cachaco, es probable que trate por igual al costeño y al cachaco.

### 7.5. Oportunidades de aplicación

Este tipo de aproximaciones puede tener interesantes aplicaciones en otros ámbitos relacionados con la toma de decisiones. Imaginemos por ejemplo que un prolífico político costeño aspira en un futuro próximo presentarse a las elecciones presidenciales en Colombia. O podemos imaginar que un exitoso empresario costeño desea extender sus negocios hacia el resto del país gracias a un interesante producto que acaba de producir. También serían válidos estos ejemplos sustituyendo “costeño” por “cachaco”. Tanto en el primer caso como en el

segundo, cualquier asesor que se precie iniciaría una investigación sobre la aceptación del futuro candidato o un estudio de mercado para estimar el potencial de venta del producto.

Si un candidato costeño desea presentarse a las elecciones presidenciales, entre otras medidas, su asesor de campaña diseñaría una encuesta con el objetivo de sondear la opinión del resto del país. Muy probablemente el tipo de preguntas que tendría esta encuesta serían preguntas explícitas del tipo “*Si las elecciones fueran hoy, ¿por cuál de los siguientes candidatos votaría usted?*” o “*¿Por cuál de los siguientes candidatos usted jamás votaría?*”. Para contestar a estas preguntas, los encuestados deben de tomar decisiones conscientes y explícitas. Tomando como referencia el ejemplo del candidato a las elecciones, si fuera costeño, ¿influiría su lugar de procedencia al resto de votantes del país? Los futuros votantes han de tomar una decisión. ¿De qué depende la decisión que tomarán? Estas preguntas se pretenden abordar en futuras investigaciones junto con una ampliación del tamaño muestral del presente trabajo con el objetivo de mejorar la validez de los resultados.

#### 7.5. Conclusiones

Los resultados obtenidos a partir de la muestra evaluada indican la presencia de prejuicios y estereotipos entre costeños y cachacos.

Las pruebas explícitas para medir el prejuicio muestran posturas más polarizadas en el grupo de cachacos frente a costeños y un sesgo endogrupal más marcado que el grupo costeño. Las pruebas implícitas para medir el prejuicio y los estereotipos hacia los costeños muestran que ambos grupos tienen prejuicios hacia los costeños, y curiosamente, el grupo costeño muestra el perfil más sesgado, manifestando mayores niveles de prejuicio hacia sí mismos.

Tomados en conjunto, los resultados indican que los prejuicios y estereotipos son una realidad y podría tener consecuencias en el componente conductual y la toma de decisiones en escenarios de selección de personal.

Las principales limitaciones del presente trabajo están relacionadas con el tamaño muestral, puesto que sería necesario llevar a cabo un muestreo más amplio para garantizar la potencia estadística necesaria. Las circunstancias de pandemia han dificultado la recogida de datos tanto en universidades como en empresas como estaba previsto en la primera versión del proyecto de tesis.

Dada la existencia de los prejuicios y estereotipos entre costeños y cachacos, a partir de los resultados obtenidos creemos necesaria la implementación de medidas preventivas en los departamentos encargados de la selección de personal. Como primera medida, la evidencia científica indica que hacer consciente y aceptar la posible presencia de sesgos de elección motivados por la presencia de prejuicios y estereotipos son un buen punto de partida. Realizar capacitaciones al personal con tales responsabilidades y cegar la procedencia de los candidatos a la persona encargada de la decisión también podrían mitigar la presencia de sesgos de elección y favorecer una elección de candidatos basada en el mérito.

## Referencias

- Banaji, M. R. & Hardin, C. D. (1996). Automatic stereotyping. *Psychological Science*, 7, 136-141.
- Becker, B.E., and Huselid, M.A. (1998), 'High Performance Work Systems and Firm Performance: A Synthesis of Research and Managerial Implications,' in *Research in Personnel and Human Resource Management* (Vol. 16), ed. G.R. Ferris, Greenwich, CT: JAI Press, pp. 53–101
- Beechler, S. and Woodward, I.C. (2009), "The global 'war for talent'", *Journal of International Management*, Vol. 15 No. 3, pp. 273-285.
- Camps, J. and Luna-Arocas, R. (2012), "A matter of learning: how human resources affect organizational performance", *British Journal of Management*, Vol. 23 No. 1, pp. 1-21.
- Cappelli, P. (2008), *Talent on Demand: Managing Talent in an Age of Uncertainty*, Harvard Business Review, Boston, MA
- Caprara, G. V., Barbaranelli, C., & Zimbardo, P. G. (2002). When parsimony subdues distinctiveness: Simplified public perceptions of politicians' personality. *Political Psychology*, 23(1), 77-95.
- Chassot, S., Klöckner, C. A., & Wüstenhagen, R. (2015). Can implicit cognition predict the behavior of professional energy investors? An explorative application of the implicit association test (IAT). *Journal of Applied Research in Memory and Cognition*, 4(3), 285-293.
- Collins, C.J. and Kehoe, R.R. (2009), "Recruitment and selection", in Storey, J., Wright, P.M. and Ulrich, D. (Eds), *The Routledge Companion to Strategic Human Resource Management*, Routledge, New York, NY, pp. 209-223.
- Collins, J. (2001), *Good to Great: Why Some Companies make the Leap [...] and others Don't*, HarperBusiness, New York, NY
- Corbin, J. and Strauss, A. (2008), *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for*

Developing Grounded Theory, 3rd ed., Sage, Thousand Oaks, CA.

Delery, J.E., and Doty, H.D. (1996), 'Modes of Theorizing Strategic Human Resource Management: Tests of Universalistic, Contingency, and Configurational Performance Predictions,'

Academy of Management Journal, 39, 802–835.

Effron, M., Salob, M. and Greenslaide, S. (2005), How the Top 20 Companies Grow Great Leaders, Hewitt Associates, Lincolnshire, IL.

Farndale, E., Scullion, H. and Sparrow, P. (2010), "The role of the corporate HR function in global talent management", Journal of World Business, Vol. 45 No. 2, pp. 161-168

Ferguson, M. J., Mann, T. C., Cone, J., & Shen, X. (2019). When and How Implicit First Impressions Can Be Updated. *Current Directions in Psychological Science*, 0963721419835206.

Forehand, M. R., & Perkins, A. (2005). Implicit assimilation and explicit contrast: A set/reset model of response to celebrity voice-overs. *Journal of consumer research*, 32(3), 435-441.

Fridkin, K. L., & Kenney, P. J. (2011). The role of candidate traits in campaigns. *The Journal of Politics*, 73(1), 61-73.

Funk, C. L. (1999). Bringing the candidate into models of candidate evaluation. *The Journal of Politics*, 61(3), 700-720.

Gardner, T. and Wright, P., 2009. Implicit human resource management theory: a potential threat to the internal validity of human resource practice measures. *The International Journal of Human Resource Management*, 20(1), pp.57-74.

Garzia, D. (2011). The personalization of politics in Western democracies: Causes and consequences on leader–follower relationships. *The Leadership Quarterly*, 22(4), 697-709.

Gerhart, B., and Milkovich, G.T. (1990), 'Organizational Differences in Managerial Compensation and Financial Performance,' Academy of Management Journal, 33, 663–691

Gerhart, B., Wright, P.M., McMahan, G.C., and Snell, S.A. (2000b), 'Measurement Error in Research on Human Resources and Firm Performance: How Much Error is There and How Does It Influence Effect Size Estimates?,' Personnel Psychology, 53, 803–834

Ghavami N, Peplau LA (2012) An intersectional analysis of gender and ethnic stereotypes. Psychol

Women Q 37:113–127

- Greenwald, A. G., McGhee, D. & Schwartz, J. (1998). Measuring individual differences in implicit cognition: The implicit association test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 1464-1480
- Guenole, N., Chernyshenko, O.S., Stark, S., Cockerill, T. and Drasgow, F. (2013), “More than a mirage: a large-scale assessment centre with more dimension variance than exercise variance”, *Journal of Occupational & Organizational Psychology*. Vol. 86 No. 1, pp. 5-21.
- Guest, D.E., Michie, J., Conway, N. and Sheehan, M. (2003), “Human resource management and corporate performance in the UK”, *Human Resource Management and Corporate Performance in the UK*, Vol. 41 No. 2, pp. 291-314.
- Guthridge, M., Komm, A.B. and Lawson, E. (2008), “Making talent a strategic priority”, *McKinsey Quarterly*, Vol. 1, pp. 49-59.
- Guthrie, J.P. (2001), ‘High-involvement Work Practices, Turnover, and Productivity: Evidence from New Zealand,’ *Academy of Management Journal*, 44, 180–190
- Hafen, T. (2016), “Bessere entscheidungen mit people analytics”, [Better Decisions with People Analytics] *Com!professional*, Vol. 5 No. 16, pp. 20-27.
- Hoque, K. (1999), ‘Human Resource Management and Performance in the UK Hotel Industry,’ *British Journal of Industrial Relations*, 37, 3, 419–443.
- Huselid, M.A. (1995), ‘The Impact of Human Resource Management Practices on Turnover, Productivity, and Corporate Financial Performance,’ *Academy of Management Journal*, 38, 635–672.
- Ichniowski, C., Shaw, K., and Prennushi, G. (1997), ‘The Effects of Human Resource Management Practices on Productivity: A Study of Steel Finishing Lines,’ *The American Economic Review*, 87, 291–313.
- International Journal of Indian Psychology* 3 (2), 65-73
- Jenkins, M., and Johnson, G. (1997), ‘Linking Managerial Cognition and Organizational Performance: A Preliminary Analysis Using Causal Maps,’ *British Journal of Management*, 8, S77–S90
- Kahneman, D. (2011). *Thinking, fast and slow*. Macmillan

- Kahneman, D., Tversky A. (1987). Teoría prospectiva: un análisis de la decisión bajo riesgo. *Infancia y Aprendizaje*, 30. 95-124
- Katz, D. (1960). The functional approach to the study of attitudes. *Public Opinion Quarterly*, 24, 163-204.
- Kawakami, K. & Dovidio, J. F. (2000). The reliability of implicit stereotyping. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27 (2), 212-225.
- Kim, C.H. and Scullion, H. (2011), “Exploring the links between corporate social responsibility and global talent management: a comparative study of the UK and Korea”, *European Journal of International Management*, Vol. 5 No. 5, pp. 501-523.
- Kurdi, B., Seitchik, A. E., Axt, J. R., Carroll, T. J., Karapetyan, A., Kaushik, N., & Banaji, M. R. (2019). Relationship between the Implicit Association Test and intergroup behavior: A meta-analysis. *American psychologist*, 74(5), 569.
- Lepore, L. & Brown, R. (1997). Category and stereotype activation: Is prejudice inevitable? *Journal of Personality and Social Psychology*, 72 (2), 275-287.
- MacDuffie, J. P. (1995), ‘Human Resource Bundles and Manufacturing Performance: Organizational Logic and Flexible Production Systems in the World Auto Industry,’ *Industrial and Labour Relations Review*, 48, 197–221.
- Maison, D., Greenwald, A. G., & Bruin, R. (2001). The Implicit Association Test as a measure of implicit consumer attitudes.
- McDonnell, A. (2011), “Still fighting the ‘War for Talent’? Bridging the science versus practice gap”, *Journal of Business and Psychology*, Vol. 26 No. 2, pp. 169-173
- Mellahi, K. and Collings, D.G. (2010), “The barriers to effective global talent management: the example of corporate elites in MNEs”, *Journal of World Business*, Vol. 45 No. 2, pp. 143-149.
- Naranjo Arango, Rodrigo. (2012). El proceso de selección y contratación del personal en las medianas empresas de la ciudad de Barranquilla (Colombia). *Pensamiento & Gestión*, (32), 83-114.

[62762012000100005&lng=en&tlng=es.](#)

- Nevid, J. S. (2010). Introduction to the special issue: Implicit measures of consumer response—The search for the holy grail of marketing research. *Psychology & Marketing*, 27(10), 913-920.
- Nevid, J. S., & McClelland, N. (2010). Measurement of implicit and explicit attitudes toward Barack Obama. *Psychology & Marketing*, 27(10), 989-1000.
- Ngo, H.-Y., Turban, D., Lau, C.-M., and Lui, S.-Y. (1998), 'Human Practices and Firm Performance of Multinational Corporation: Influences of Country of Origin,' *International Journal of Human Resource Management*, 9, 4, 632–652.
- Nosek, B., Hawkins, C., & Frazier, R. (2011). Implicit social cognition: from measures to mechanisms. *Trends In Cognitive Sciences*, 15(4), 152-159. doi: 10.1016/j.tics.2011.01.005
- Paauwe, J., and Boselie, P. (2005), 'HRM and Performance: What Next?' *Human Resource Management Journal*, 15, 68–83.
- Pastrana Granados, M. and Prieto Pinto, F., 2016. LA PERCEPCIÓN DE LA MERITOCRACIA EN EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL EN LAS EMPRESAS COLOMBIANAS. *FACE: Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*, 15(2), p.39.
- Peterson, D. A. (2005). Heterogeneity and certainty in candidate evaluations. *Political Behavior*, 1-24.
- Pillai, R., Williams, E. A., Lowe, K. B., & Jung, D. I. (2003). Personality, transformational leadership, trust, and the 2000 US presidential vote. *The Leadership Quarterly*, 14(2), 161-192.
- Posthumus, J., Bozer, G., & Santora, J. (2016). Implicit assumptions in high potentials recruitment. *European Journal Of Training And Development*, 40(6), 430-445. doi: 10.1108/ejtd-01-2016-0002
- Pramanik, A. (2016). Decision Making: A Core Problem of Social Cognition
- Prevert, A., Navarro Carrascal, O., & Bogalska-Martin, E. (2012). La discriminación social desde una perspectiva psicosociológica. *Revista de Psicología Universidad de Antioquia*, 4(1), 7-20.

Real Academia Española. (2014). Diccionario de la lengua española (23a ed.).

Rodriguez Garavito, C., Cárdenas, J., Oviedo M, J. and Villamizar S, S., 2013. *La Discriminación Racial En El Trabajo*.

Stahl, G.K., Bjorkman, I., Farndale, E., Morris, S.S., Paauwe, J., Stiles, P. and Wright, P.M. (2007), *Gloabl Talent Management: How Leading Multinationals Build and Sustain their Talent Pipeline*, INSEAD, Fontainebleau, pp. 1-34

Teichert, T., Graf, A., Rezaei, S., Wörfel, P., & Duh, H. (2019). Measures of Implicit Cognition for Marketing Research. *Marketing ZFP*, 41(3), 48-76.

Terpstra, D.E., and Rozell, E.J. (1993), 'The Relationship of Staffing Practices to Organizational Level Measures of Performance,' *Personnel Psychology*, 46, 27–48.

Thom, N. (2007), "Trends in der personalentwicklung [Trends in human resource development]", in Thom, N. and Zaugg, R.J. (Eds), *Mitarbeiterpotentiale Erkennen, Entwickeln und Fördern [Modern Human Resource Development: Identify, Develop, and Promote Employee Potential]*, 2nd ed., Gabler, Wiesbaden, pp. 3-18.

Ulrich, D. and Brockbank, W. (2005), *The HR Value Proposition*, Harvard Business Review Press, Boston, MA.

Vaiman, V., Haslberger, A. and Vance, C.M. (2015), "Recognizing the important role of self-initiated ex-patriates in effective global talent management", *Human Resource Management Review*, Vol. 25 No. 3, pp. 280-286.