

Valores y Valores en el Trabajo

Arturo Rincón

Facultad de Psicología, Universidad de La Sabana

Marzo de 2010

### Resumen

El principal objetivo de este estudio es elaborar un breve resumen del desarrollo histórico de la Teoría de los Valores Humanos, de los principales aportes hechos desde diversas áreas de las ciencias sociales, en particular desde la psicología y de los más destacados aportes hechos por diversos investigadores, especialmente por Shalom Schwartz, cuya teoría, por su carácter dinámico, motivacional y universal ha logrado gran aceptación por parte de quienes estudian el tema de los valores. Este trabajo pretende además mostrar los avances teóricos y prácticos hechos hasta el momento de esta teoría en el área del trabajo, desde el estudio de temas relacionados como el de la importancia y el significado del trabajo, hasta el desarrollo mismo de una teoría de los valores humanos en esta área específica.

**PALABRAS CLAVE:** Valores, Trabajo, Motivación, Importancia del Trabajo.

### Abstract

The main objective of this study is to prepare a brief summary about the historical development of the Theory of Human Values, the main contributions made from various areas of social sciences, particularly from psychology and the most outstanding contributions by various researchers especially by Shalom Schwartz, whose theory of values, dynamic, motivational and universal, has gained wider acceptance by those who study the issue of values. This work also aims to show the theoretical and practical progress made so far of this theory in the work area, from the study of related issues such as the importance and meaning of work until the very development of a theory of values humans in this specific area.

**KEYWORDS:** Values, Work, Motivation, Meaning of Work.

### **Desarrollo de la Teoría de los Valores**

Uno de los avances más destacados de las últimas tres décadas en el estudio de la Psicología y las ciencias sociales, es el que se ha dado en torno al tema de los valores. Durante estos últimos veinte años se han hecho importantes progresos tanto a nivel teórico como metodológico y empírico, con la identificación de los valores como variables objetivas de estudio, la creación de nuevos instrumentos para la medición de los valores puestos a prueba en poblaciones más amplias y diversas, procedentes de diversas culturas, y el desarrollo de teorías transculturales sobre la estructura, el contenido y la interacción de los valores.

Estos estudios y su evolución no tendrían una verdadera importancia de no ser por su relevancia práctica, que se encuentra en el conocimiento que aportan sobre la relación del individuo con los grupos de su sistema y del macrosistema, a niveles personal, grupal y cultural, y la forma en la que estos niveles se articulan, esto gracias al análisis que se ha hecho en diferentes contextos sociales, como el familiar, el académico, el laboral y el cívico, con impacto en la comprensión de fenómenos políticos, jurídicos, económicos y organizacionales entre otros.

Los estudios sobre valores han sido parte importante de la psicología social desde la década de los 30's (Stewart, 2005). Varios autores de las ciencias sociales han utilizado diversos métodos y técnicas para medir e investigar los valores culturales, empleando diferentes modelos teóricos y aproximaciones (Zavalloni, 1982). Así mismo según Carter (1991), cada disciplina ha definido los valores desde su propia perspectiva; los antropólogos los conceptualizan como patrones culturales que deben discernirse de cada miembro del grupo y relacionarlos con los recursos etnográficos como religión, normas, etc., los sociólogos los ven como los principios normativos que determinan una estructura u orden social en una cultura particular, para los psicólogos median la relación entre el individuo y el grupo, y siguiendo a Zavalloni (1982), los

valores surgen y eventualmente modifican el ambiente sociocultural del que hacen parte y les da lugar.

### **Los aportes de la Sociología**

Son pues, diversos los aportes que históricamente se han hecho a la construcción del conocimiento reunido alrededor del tema de los valores. Haciendo un repaso rápido y siguiendo a Ros y Gouveia (2001) se deben empezar mencionando los aportes hechos desde la sociología por Thomas y Znaniecki (2004) y Parsons (1968), pero también debe destacarse el aporte hecho por los antropólogos y sociólogos Kluckhohn y Strodtbeck (1961). Thomas y Znaniecki (2004) estudiaron la socialización de una población de inmigrantes polacos, en América y Europa, según los autores por ser un grupo en proceso de construirse a sí mismo en un nuevo entorno (Young, 1928). Este estudio es pionero para la sociología y para la psicología, y hace importantes contribuciones a la construcción de conceptos como actitudes sociales, valores y comportamiento motivado (Young, 1928). Thomas y Znaniecki (2004) definen el valor como cualquier dato que tenga un contenido empírico accesible a los miembros de un grupo social y un significado sobre el cual se sea o se pueda ser objeto de actitud. El valor se determina y evalúa en relación con las actividades del individuo o del grupo y, es la conexión entre las actitudes y la estructura social. Su aporte representa un antecedente de la tradición actual de la Psicología Social que estudia los valores ligados a metas (Ros y Gouveia, 2001).

Parsons (1968) en su teoría unificada de la acción, para estudiar el tema de los valores se centró específicamente en la acción social y buscó clarificar la importancia de estos, su componente motivacional y sus conceptos culturales (Powers, 2000). Parsons (1968) parte del concepto de valor de Kluckhohn y Strodtbeck (1961), quienes lo define como una concepción de lo deseable que influencia el modo en que el individuo selecciona sus acciones y evalúa los

eventos de su entorno (Schwartz y Bilsky, 1987). De este modo, Parsons (1968) aborda el tema de los valores también en relación a las acciones; define tres sistemas posibles de acción, siguiendo el *Zeitgeist* hegeliano (Smith, 1953): personal, social y cultural, en los que el individuo actúa motivado por sus necesidades y por la búsqueda de satisfacción personal, pero también por la complementariedad de expectativas entre él y los demás, para lo cual emplea como guía las convenciones respetadas por ambas partes, así los valores se refieren al compromiso con normas, estándares y criterios de selección, toda vez que toma una decisión (Koch, 1952), la cual es previa a la acción. En este punto se establece una diferencia entre lo propuesto por Thomas y Znaniecki (2004) y lo propuesto por Parsons (1968), ya que para los primeros los valores se generan en situaciones concretas, mientras que para Parsons (1968) los valores son los componentes fundamentales de la estructura social y son las normas las que en una situación específica determinan el cuándo, qué y cómo de la acción (Ros y Gouveia, 2001), ya que el valor está presente antes de que la situación misma tenga significado para el actor mediante una serie de dilemas dicotómicos o variables patrón que debe enfrentar. Koch (1952) y Smith (1953) identifican cinco variables patrón: Afectivo-Afectivo neutro, que hace referencia a si el rol ejercido y los impulsos se sobreponen a las normas; Universal-Particular, que se refiere al tipo de normas o estándares que se siguen en determinada situación; Específico-Difuso; que se refiere a si existen normas claras respecto a la situación que se evalúa; Adscripción-Logro, que hace referencia a si se valora más al actor o a la acción; e Individual-Colectivo, que se refiere a si el actor sobrepones sus intereses a los del grupo. Estas variables patrón, en particular las dos últimas serían retomadas tiempo después y aún en la actualidad, y analizadas por diversos autores en el estudio del tema de los valores, además Parsons (1968) hizo uno de los primeros

intentos por reunir una lista de valores en categorías descriptivas, sin embargo carecía de evidencias suficientes que validaran sus hallazgos en este aspecto.

Ya se ha mencionado la definición de valor de Kluckhohn y Strodtbeck (1961), ampliando este concepto, los valores son representaciones cognitivas de tres tipos de necesidades universales humanas a saber: biológicas, de interacción y, de bienestar y supervivencia del grupo (Schwartz y Bilsky, 1987) y se dan en términos de lo que es considerado importante o deseable para un grupo, conformando así un conjunto complejo de principios que guían el comportamiento, que Kluckhohn y Strodtbeck (1961) definen como orientaciones de valor o valores culturales, los cuales están por encima de los valores básicos, constituyen las bases para las normas y rigen el estilo de vida que el grupo considera apropiado (Carter, 1991). Kluckhohn y Strodtbeck (1961) a diferencia de Parsons (1968), hacen un acercamiento empírico y no abstracto al tema de los valores, buscando abordar el tema de una forma no sólo intelectual sino también conceptual (Powers, 2000). Las contribuciones más importantes de Kluckhohn y Strodtbeck (1961) al estudio de los valores, son a nivel metodológico; fueron de los primeros en realizar una investigación transcultural, empleando cinco distintas culturas habitantes de Norteamérica, estas fueron nativos americanos Zuni y Navajos, hispanos, mormones y texanos, para determinar cuáles valores eran compartidos por todos los grupos estudiados y cuáles eran las diferencias fundamentales entre grupos y entre los miembros de cada grupo, también implementó investigaciones en las que se compararan diferentes grupos, por género, estatus, edad y procedencia, según si eran nativos o inmigrantes, entre otros (Powers, 2000). Este modelo investigativo, que ha sido desde entonces ampliamente utilizado en las investigaciones sobre el tema de los valores, con múltiples variaciones que abren la posibilidad de un análisis más amplio de posibilidades de evaluación y acción de los grupos e individuos.

### **Los aportes de la Psicología**

Los avances más recientes y más importantes por su validez metodológica y aceptación conceptual se han hecho desde la psicología. Son muchos los autores que han hecho su aporte conceptual sobre el tema, podría mencionarse a Bronfenbrenner (1987) quien en su Teoría Ecológica, en la que el individuo se ve afectado por la interacción de una serie de sistemas, propone el Macrosistema, conformado por los valores culturales y políticos de un grupo, junto con los modelos económicos y sociales. También a Maslow (1991), quien desde su Teoría Motivacional establece una jerarquía dinámica de las necesidades humanas y el modo en que estas influyen el comportamiento, el cual se encuentra motivado por estas mismas necesidades y es valorado por el individuo según la tendencia que éste presente a quedarse o desarrollarse en cada uno de los estadios de este orden jerárquico. A McClelland por su contribución al estudio de la motivación en el trabajo (McClelland y Watson Jr., 1973) y por relacionar a los valores con la estructura social de tipo familiar, religiosa y laboral a través del concepto de motivación de logro, que atiende a la necesidad de una concreta retroalimentación sobre el desempeño en determinada tarea o labor, en respuesta al esfuerzo realizado, lo que hace que los individuos orientados por esta motivación de logro evalúen los costes y beneficios de cada acción (McClelland y Franz, 1992) y estén dispuestos a tomar riesgos moderados en aras de lograr un mejor desempeño (McClelland y Franz, 1992 y McClelland y Watson Jr., 1973). McClelland también fue uno de los primeros en relacionar el tema de los valores con el desarrollo económico, primero encontrando correlaciones positivas entre la motivación de logro y la ideología religiosa protestante vinculada a una estructura social ocupacional y a una socialización familiar orientadas hacia el valor de la independencia; posteriormente encontrando también correlaciones positivas entre el desarrollo económico de 18 naciones y un nivel alto de

motivación de logro expresado en la literatura leída en colegios públicos de estas naciones (Ros y Gouveia, 2001). Sin embargo por su importancia y relevancia, se destacan los aportes e investigadores que se señalan a continuación.

### **Personalidad y valores**

Allport se interesó principalmente por los rasgos de personalidad y criticó los métodos de su época por no medir completamente los aspectos de la personalidad de un individuo y no permitir comparaciones entre individuos o grupos (Vernon y Allport, 1931), en respuesta a esta crítica diseñó el instrumento para el estudio de los valores (SOV) mediante el análisis simultáneo de seis tipos de intereses básicos u orientaciones de valor (Vernon y Allport, 1931; Cantril y Allport, 1933; Bilsky y Schwartz, 1994; Roney y Sorrentino, 1995; Kopelman, Prottas y Tatum, 2004; Ford, Nonis y Hudson, 2005), estos son el Interés Teórico, que se relaciona con el interés por el descubrimiento de la verdad y, por ordenar y sistematizar el conocimiento, el Interés Económico, que está asociado a una evaluación del entorno y las situaciones según su utilidad y su practicidad, el Interés Estético, caracterizado por una alta valoración de la armonía y la forma, el Interés Social, asociado al vínculo con otros individuos, a la igualdad y la filantropía, el Interés Político, asociado principalmente a la búsqueda de poder, influencia en los otros y prestigio, y el Interés Religioso, que se caracteriza por una visión de unidad con el todo, el ascetismo y la meditación (Vernon y Allport, 1931; Roney y Sorrentino, 1995). Diversas investigaciones demuestran la relación entre los valores medidos y la conducta, así como la confiabilidad del instrumento salvo en el caso del interés social, que parece carecer de justificación empírica (Cantril y Allport, 1933). Del instrumento de Allport, Vernon y Lindzay (Vernon y Allport, 1931) se hizo una segunda revisión que se convirtió en uno de los instrumentos más utilizados en la investigación del tema de los valores entre los años 1970 y



1990 (Kopelman et al., 2004) y sigue siendo usado en diferentes investigaciones que relacionan los valores con el trabajo y con la actividad e intereses ocupacionales, las cuales correlacionan con relativo éxito los intereses u ocupaciones de un individuo con el estudio de los valores (SOV), como por ejemplo la de de Kopelman et al. (2004) que compara el instrumento con los instrumentos de Rokeach y de Schwartz, demostrando que el SOV es el único de los instrumentos empleados que permite predecir los intereses académicos de una población de 186 entrevistados estudiantes de maestría en administración. Sin embargo sobre este tipo de asociaciones Vernon y Allport (1931) afirman que no necesariamente una puntuación alta, por ejemplo en el interés político, pertenecerá a alguien que se desempeñe como político, o en el interés estético a un artista, ya que estas orientaciones de valor representan más una forma de evaluación de las acciones y de los individuos, que una orientación vocacional.

### **Los valores políticos**

El postulado de Inglehart parte de las ideas de Maslow (Ros y Gouveia, 2001), quien en su teoría motivacional hace un análisis de la deficiencia y el desarrollo de necesidades y sugiere que hay un complejo vínculo motivacional entre los rasgos de personalidad y los valores, esto se evidencia en que necesidades de orden inferior como de alimento o de seguridad se atienden por carencia y tienen un nivel de satisfacción que el individuo puede identificar claramente mientras que necesidades de orden superior como capacitación o curiosidad se siguen atendiendo aunque se hayan logrado niveles altos de satisfacción ya que para esta no hay un nivel claramente establecido (Bilsky y Schwartz, 1994; Ahuvia y Wong, 2002). Esta distinción de orden en las necesidades y del impacto que tiene en la personalidad del individuo la percepción, por experiencias tempranas, de carencia o solvencia en la satisfacción de las necesidades, le permitió conceptualizar los valores políticos de materialismo y postmaterialismo y explicar la forma en

que emergen de las necesidades individuales durante el proceso de socialización. Su propuesta teórica la hace no desde la observación del individuo en particular, sino desde una visión sociopolítica, es decir, asociada a fenómenos sociales propios de un país en particular, como por ejemplo la gran depresión de Estados Unidos, la época de postguerra en Europa, el desarrollo económico en Latinoamérica, etc. Inglehart define el materialismo como un enfoque crónico en las necesidades de orden inferior, de confort material y, seguridades físicas y económicas (Ahuvia y Wong, 2002), debido a situaciones de precariedad, crisis, desempleo o subdesarrollo. Inglehart aclara que no se trata de una relación entre el nivel económico y los valores, sino de la percepción subjetiva que se tiene de seguridad (Abramson, Ellis e Inglehart, 1997; Inglehart y Abramson, 1999; Ahuvia y Wong, 2002). Los valores de postmaterialismo trascienden las necesidades físicas y económicas (Abramson et al., 1997; Stewart, 2005) y se relacionan con la pertenencia al grupo, el desarrollo personal, la libertad de expresión y el placer estético (Abramson et al., 1997; Inglehart y Abramson, 1999; Ahuvia y Wong, 2002) que tienen un ambiente más favorable en sociedades desarrolladas, en las cuales la satisfacción de las necesidades básicas, se encuentra de cierta manera asegurada. Para la medida de estos valores, Inglehart desarrolló un instrumento con el cual los participantes evaluaban los valores políticos percibidos de su país según las necesidades sociales a cubrir en años futuros, que aplicó en una población de más de 50 naciones distintas que llegó a ser de más de 50000 personas en sus investigaciones más recientes (Abramson et al., 1997; Inglehart y Abramson, 1999; Inglehart y Baker, 2000; Ros y Gouveia, 2001; Ahuvia y Wong, 2002; Stewart, 2005), a partir de las cuales propone una segunda dimensión de modernización y postmodernización que explica cómo las sociedades tradicionales se van haciendo modernas (Ros y Gouveia, 2001) y del mismo modo cómo hay un cambio generacional de valores a medida que una sociedad se desarrolla y logra

niveles más confiables de seguridad económica (Abramson et al., 1997; Inglehart y Baker, 2000).

### **La diada del colectivismo-individualismo**

El primer trabajo empírico para identificar el individualismo y el colectivismo fue hecho por Hofstede (Gelfand, Triandis y Chan, 1996), quien realizó un importante estudio sobre los valores asociados al trabajo, utilizando como población más de 117000 empleados de la IBM en sucursales de 66 países, de los cuales por estabilidad en los resultados utilizó las muestras provenientes de 40 países (Triandis, McCusker y Hui, 1990; Gelfand et al., 1996; Ros y Gouveia, 2001; Ng, Lee y Soutar, 2007). A raíz de esta investigación Hofstede propone que cuatro factores representados por dimensiones bipolares son suficientes para distinguir las culturas estudiadas, tres de estos son Distancia de Poder, que es el grado de desigualdad que los miembros de un grupo consideran como normal, desde la desigualdad relativa hasta la extrema desigualdad en la distribución del poder, Evitación de la Incertidumbre, que es el grado en el que se evita la ambigüedad y el cambio, y se prefieren las instituciones estructuradas con reglas y expectativas claramente definidas, que promuevan el tradicionalismo y la conformidad, Masculinidad, que es el grado en el que hay preferencia por el éxito, la competencia, el desempeño y la asertividad sobre las relaciones personales, la solidaridad y la calidad de vida (Ros y Gouveia, 2001; Hofstede, 1994 y 2002; Drach-Zahavy, 2004; Ng et al., 2007). El tercer factor encontrado por Hofstede es el de la dimensión bipolar de Individualismo y Colectivismo, y es de estos factores, sin dejarlos aparte los otros, el que más llamó la atención en el ámbito de la investigación transcultural de psicología durante las pasadas décadas (Triandis et al., 1990; Gelfand et al., 1996; Ros y Gouveia, 2001). El individualismo puede entenderse como la preferencia por la independencia y autonomía de los individuos frente al grupo (Triandis, 2001), así mismo, por

entornos sociales cerrados en los que los individuos cuidan de sí mismos y sólo de sus familias más cercanas (Ros y Gouveia, 2001), las metas personales tienen prioridad, así como la autopromoción, la búsqueda de justicia en una situación de conflicto y las actitudes del individuo frente a las normas del grupo (Triandis et al., 1990; Triandis, 2001; Drach-Zahavy, 2004). El colectivismo en contraste, se caracteriza por la interdependencia de los miembros de un mismo grupo, el comportamiento está regido por las normas grupales, el cuidado es de los miembros del grupo de pertenencia y no sólo de la familia, las metas grupales priman sobre las personales, así como la búsqueda del diálogo y el mantenimiento de las relaciones sociales en situaciones de conflicto (Triandis et al., 1990; Gelfand et al., 1996; Triandis, 2001).

Dentro de los otros investigadores que también han estudiado el individualismo y colectivismo, se destaca Triandis (1991, 2001), quien profundizando en este factor ha propuesto adicionalmente, que esta no es una dimensión bipolar sino multidimensional, una de las formas en que lo es, es mediante el aspecto de horizontalidad y verticalidad, esto es que aunque dos culturas se relacionen por ser colectivistas o individualistas, se diferencian según patrones por ejemplo de jerarquía o igualdad, se tendrían de esta forma cuatro tipos de culturas, una individualista horizontal, en la cual los individuos quieren ser únicos y seguir sus propios parámetros, una individualista vertical, en la cual los individuos quieren lograr sus metas y también ser los mejores, una colectivista horizontal, en la que los individuos son homogéneos y buscan la armonía y la igualdad, y una colectivista vertical, en la que los individuos respetan las normas del grupo, se someten a la autoridad superior y se sacrifican en beneficio del grupo (Triandis, 2001; Triandis y Suh, 2002). Otro aporte de Triandis está dado en los atributos de personalidad que llama alocentrismo e ideocentrismo, que son transituacionales y explican cómo pueden presentarse comportamientos colectivistas en culturas individualistas y viceversa

(Triandis et al., 1990; Triandis, Chan, Bhawuk, Iwao y Sinha, 1995; Triandis, 2001; Triandis y Suh, 2002). El ideocentrismo hace referencia a la autopromoción, competencia, hedonismo y distancia emocional del grupo mientras que el alocentrismo hace énfasis en la interdependencia, la sociabilidad, la integridad familiar, responsabilidad y en la comunión de necesidades y deseos por parte del grupo (Triandis et al., 1995; Triandis y Suh, 2002). No necesariamente todos los individuos de un grupo que puntúa alto en colectivismo presentaran el atributo de alocentrismo (Triandis y Suh, 2002) y pese a su grupo de pertenencia su comportamiento será acorde principalmente a su atributo de personalidad.

### **Los aportes de Milton Rokeach**

A diferencia de otros autores que opinan que los valores son un subtipo de actitudes (Elizur, 1984), Rokeach estableció un modelo de creencias basado en un sistema en el que por primera vez los valores son constructos, se diferencian de las actitudes y de otras creencias (Braithwaite y Law, 1985; Ros y Gouveia, 2001). De este modo Rokeach es el primer autor en dar un giro sobre la centralidad de las actitudes en la psicología, trasladándola a los valores (Bernard, Maio y Olson, 2003) por tratarse en su opinión, de un concepto más dinámico que incluye componentes motivacional, afectivo, cognitivo y conductual y, por tratarse de un concepto más económico, ya que su número es inferior al de las actitudes y permite describir mejor a personas, grupos, naciones y culturas (Ros y Gouveia, 2001) además, de trascender a objetos y situaciones específicas y determinar las actitudes y los comportamientos (Braithwaite y Law, 1985; Ros, Schwartz y Surkiss, 1999; Ros y Gouveia, 2001). Rokeach define los valores como un constructo que se restringe a una clase especial de creencias perdurables en el tiempo, que varían en importancia y se encuentran ordenadas jerárquicamente, sobre determinadas metas y comportamientos que pueden ser personal o socialmente deseables en comparación con otros

(Rokeach y Regan, 1980; Lyons, Duxbury y Higgins, 2005), que guían la selección de conductas y la evaluación de personas o situaciones (Ros et al., 1999; Devos, Spini y Schwartz, 2002; Bernard et al., 2003; Dollinger, Burke y Gump, 2007). Rokeach clasifica los valores en dos grandes grupos, estos son valores terminales, que pueden ser individuales o sociales y hacen referencia a estados finales, metas y logros, y valores instrumentales, que pueden ser morales o de competencia y se refieren a comportamientos, medios o mecanismos que permiten alcanzar los valores terminales (Rokeach y Regan, 1980; Schwartz y Bilsky, 1990; Elizur y Sagie, 1999; Lyons et al., 2005) aunque esta distinción no es del todo clara ya que admite que en ocasiones valores terminales pueden eventualmente servir de valores instrumentales para otros valores terminales (Schwartz y Bilsky, 1987; Elizur y Sagie, 1999), por ejemplo placer puede operar como valor instrumental de felicidad. Además de su contribución a la teoría de los valores Rokeach desarrollo el RVS (Rokeach Values Survey) que ha sido ampliamente utilizado y está compuesto por una lista de 36 valores, 18 terminales y 18 instrumentales (Rokeach y Regan, 1980; Schwartz y Bilsky, 1987; Lyons et al., 2005), que fueron seleccionados mediante el análisis de una muestra de 100 habitantes norteamericanos, de una muestra de estudiantes graduados de diversas áreas y de la literatura preexistente (Braithwaite y Law, 1985). Finalmente Rokeach propuso un método terapéutico que tenía como principio modificar la escala de valores de los consultantes mediante la focalización de valores terminales que resultasen adecuados y la visualización de los respectivos valores instrumentales reflejados en grupos de referencia.

### **La teoría de los valores de Shalom Schwartz**

El más notable programa de teorización e investigación en valores hecho en los últimos años, ha sido desarrollado por Schwartz, quien propone el primer modelo comprensivo del contenido sustantivo y la estructura de los valores (Lyons et al., 2005), el cual, da lugar a una

teoría integradora y universal, que representa un paso importante en el desarrollo de la teoría general de los valores (Sawyer, Strauss y Yan, 2005). En el desarrollo de este modelo, Schwartz se enfocó en especificar teóricamente las dimensiones motivacionales necesarias para definir los valores, sus aspectos conceptuales y los contenidos sustantivos comunes a todas las culturas, es decir que fuesen suficientemente generales y aplicables universalmente, así como a una lista de valores que sirviera de ejemplo para cada dimensión y la relación estructural existente entre estos (Schwartz y Bilsky, 1987, 1990), y para su elaboración recogió los avances hechos por otros investigadores, entre ellos Rokeach, Inglehart y Hofstede, a quienes critica por la clasificación y conceptualización limitadas en sus teorías, porque estas no incluían una estructura de la distribución y de la relación entre los valores y porque para su desarrollo sólo se estudiaron algunas poblaciones occidentales, además de descartar diferencias entre géneros (Schwartz, 1999; Ros y Gouveia, 2001; Lyons et al., 2005), sin embargo, ciertos aspectos de estas teorías están contenidos dentro de la suya (Ng et al., 2007).

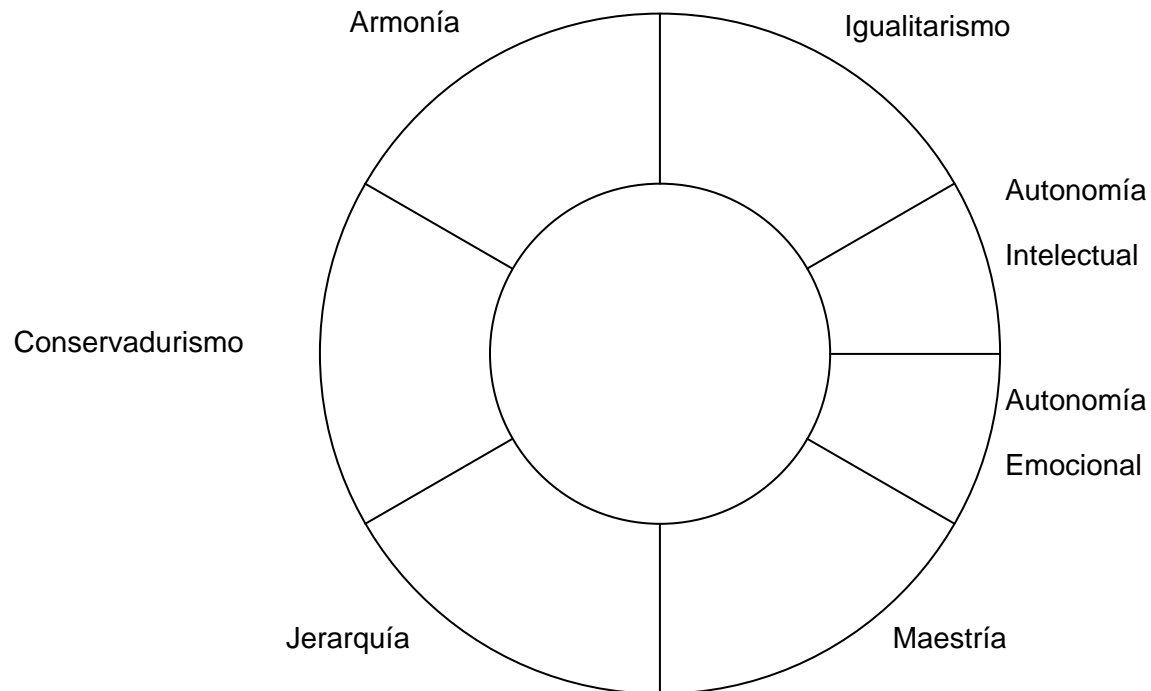
Al hacer una revisión de la literatura existente Schwartz destaca como cinco características de los valores, que son (a) conceptos o creencias, (b) sobre comportamientos o fines deseables, (c) que trascienden situaciones específicas, (d) guían la selección o evaluación de eventos y comportamientos y (e) están ordenados por su importancia relativa (Schwartz y Bilsky, 1987, 1990, 1994; Sawyer et al., 2005). Específicamente para Schwartz, los valores se definen como metas deseables que varían en importancia y guían los principios en la vida de las personas (Sagiv y Schwartz, 1995, 2000; Devos et al., 2002; Bernard et al., 2003; Knafo y Schwartz, 2003, Knafo y Sagiv, 2004; Ng et al., 2007), los valores representan, en forma de metas conscientes o inconscientes, las respuestas que todos los individuos y sociedades deben dar a tres requisitos universales, que son las necesidades de los individuos como organismos

biológicos, las necesidades de interacción social coordinada y, las de bienestar y supervivencia del grupo (Bernard et al., 2003; Lyons et al., 2005; Sawyerr et al., 2005; Ng et al., 2007). Bajo esta perspectiva Schwartz aplicó para el desarrollo y validación de la teoría, un instrumento de 56 constructos, que incluyen 21 de los 36 del SVS de Rokeach (Schwartz y Bilsky, 1987, 1990; Schwartz, 1999) en una población que alcanza 35000 entrevistados provenientes de 155 muestras de 55 diferentes naciones (Schwartz, 1999; Ros et al., 1999). A partir del análisis de los resultados obtenidos propone dos niveles de análisis, uno que permite comparaciones entre individuos y otro que permite comparaciones entre culturas, y para cada uno de ellos, una serie de dimensiones motivacionales que están relacionadas según la compatibilidad o conflictividad existente entre estas, distribuidas en un diagrama circular que permite agruparlas en dimensiones superiores que se dan en la forma de variables dicotómicas que resaltan la polaridad estructural que propone el modelo.

El nivel de análisis cultural incluye siete dimensiones, estas son Conservadurismo, que se refiere a un énfasis cultural en el mantenimiento del status quo, de la propiedad privada, de las normas y las tradiciones y la evitación de acciones o inclinaciones que violenten la solidaridad del grupo o el orden tradicional; Autonomía Intelectual, que hace referencia a un énfasis cultural en reconocer a los individuos como entidades autónomas que tienen derecho a perseguir sus propios intereses intelectuales y tener sus propias ideas; Autonomía Afectiva, concerniente a un énfasis cultural en reconocer a los individuos como entidades autónomas que tienen derecho a perseguir su propia estimulación, sus intereses hedonistas y deseos; Jerarquía, que se relaciona a un énfasis cultural en legitimar la distribución desigual de poder, roles y recursos; Igualitarismo, asociado a un énfasis cultural en las acciones desinteresadas y voluntarias en pro del bienestar de los demás; Maestría, que se asocia a un énfasis cultural en el dominio del entorno social o



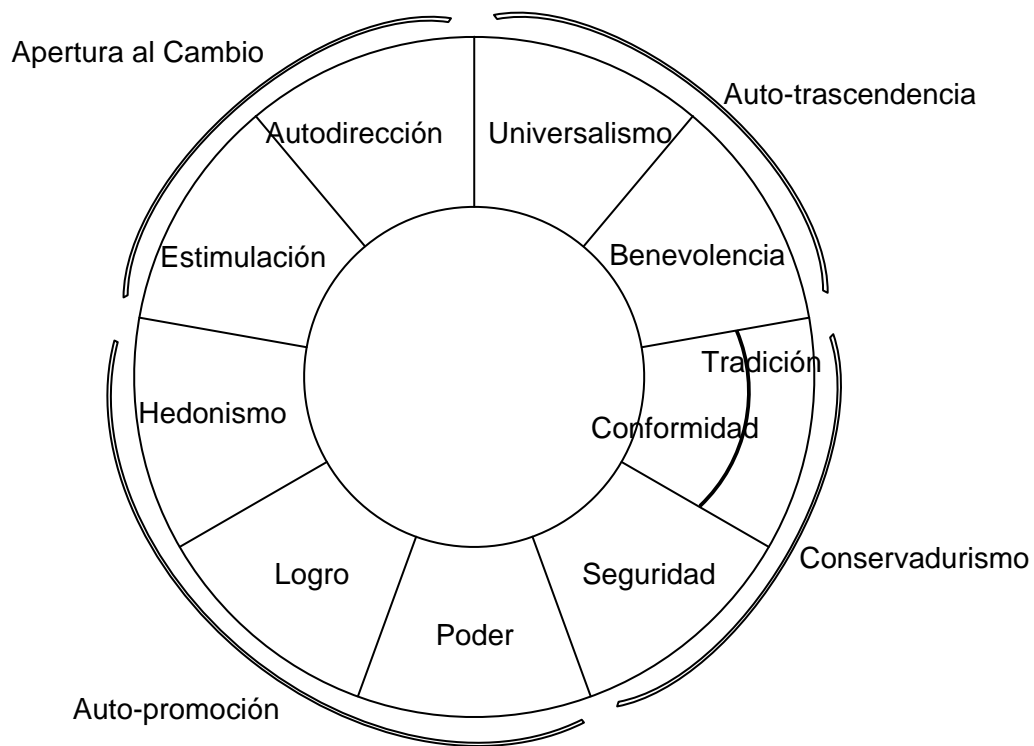
ambiental, mediante la manipulación, el cambio o la explotación de sus recursos; y Armonía, que se relaciona con un énfasis cultural en la relación armoniosa con el medio ambiente (Schwartz, 1999; Ng et al., 2007)



**Figura 1. Mapa de tipos de valores en el nivel de análisis cultural según la Teoría de Schwartz**

Estas siete dimensiones motivacionales o tipos de valores se relacionan según su compatibilidad o conflictividad y permiten agruparlas en tres dimensiones más amplias y bipolares, que surgen de tres aspectos a los que deben enfrentar y dar solución las sociedades. La primera de estas es de Obediencia contra Autonomía, que define la relación que debe tener el individuo frente al grupo y su disposición a seguir las normas que están establecidas o bien a perseguir sus propios deseos o intereses, e incluye los tipos de valores de Conservadurismo contra Autonomía Intelectual y Autonomía Afectiva. La segunda dimensión es de Jerarquía

contra Igualitarismo, que naturalmente, incluye los tipos opuestos de valores con el mismo nombre y se relaciona con la preservación de la fábrica social, el interés de las personas por la coordinación con los otros, el bienestar del grupo y el manejo de la inevitable interacción social. La tercera dimensión es de Maestría contra Autonomía, que también incluye los tipos de valores con el mismo nombre y hace referencia a la relación de la humanidad con el medio natural y social (Schwartz, 1999; Ng et al., 2007).



**Figura 2. Mapa de valores en el nivel de análisis individual según la Teoría de Schwartz**

El nivel de análisis individual incluye diez dimensiones, que son Poder que hacer referencia al estatus social y prestigio del individuo y al control o dominio sobre otras personas y recursos; Logro, que se refiere al éxito personal mediante la demostración de competencias

acordes a estándares sociales; Hedonismo, asociado a la búsqueda de placer y gratificación sensual personal; Estimulación, que se asocia a la excitación, la novedad y reto en la vida personal; Auto-dirección, que se refiere a la independencia de pensamiento en selección de acciones, en la creación y exploración; Universalismo; concierne a comprensión, aprecio, tolerancia y protección del bienestar del medio ambiente y las personas; Benevolencia; vinculada a la preservación y mejora del bienestar de las personas con las que hay un contacto frecuente; Tradición, que se asocia al respeto, compromiso y aceptación de las costumbres o ideas que la religión o la cultura tradicional imponen; Conformidad, que se relaciona con el control de las acciones, inclinaciones o impulsos personales, para evitar lastimar a otros o violar las normas o expectativas de los demás; y Seguridad, referida a la armonía y estabilidad de la sociedad, las relaciones sociales y el individuo (Bilsky y Schwartz, 1994; Sagiv y Schwartz, 1995, 2000; Ros et al., 1999; Devos et al., 2002; Bernard et al., 2003; Knafo y Schwartz, 2003, 2004; Sawyerr et al., 2005; Ng et al., 2007).

De la misma manera que los tipos de valores en el nivel cultural, los tipos de valores del nivel individual también se pueden distribuir en un mapa circular según su compatibilidad o conflictividad y se pueden agrupar en dos dimensiones más amplias y bipolares. La primera de estas es de Conservadurismo contra Apertura al cambio, que enfrenta por un lado valores que hacen énfasis en la independencia de pensamiento y acción, y que favorecen el cambio, como es el caso de las dimensiones de Auto-dirección y Estimulación, con valores que hacen énfasis en la sumisión a la autoridad y las normas, auto-restricción, preservación de las prácticas tradicionales y protección de la estabilidad, como es el caso de las dimensiones de Seguridad, Conformidad y Tradición. La segunda dimensión es de Auto-trascendencia contra Auto-promoción, que confronta valores que hacen énfasis en la aceptación de los otros como iguales y en el bienestar

del grupo, como es el caso de los tipos de valores de Benevolencia y Universalismo, con valores que promueven el éxito personal y el dominio sobre los otros, como es el caso de los tipos de valores de Poder y Logro. El tipo de valor de Hedonismo comparte elementos de las dimensiones de Apertura al Cambio y Auto-promoción (Bilsky y Schwartz, 1994; Sagiv y Schwartz, 1995, 2000; Ros et al., 1999; Devos et al., 2002; Bernard et al., 2003; Knafo y Schwartz, 2003, 2004; Sawyerr et al., 2005; Lindeman y Verkasalo, 2005; Ng et al., 2007).

### **Valores y Trabajo**

La relevancia del estudio del tema de los valores no sólo se evidencia en el conocimiento que aporta, que permite una mejor comprensión de la naturaleza del ser humano y de la diversidad, las diferencias y las características culturales, sino también en su aplicabilidad en la comprensión y el análisis de diferentes dimensiones específicas de la vida de las personas. Una de las dimensiones que mayor atención ha recibido por parte de los investigadores es la del trabajo. El trabajo está fuertemente relacionado con la existencia humana y es difícil ignorar su importancia y significado tanto a nivel individual como a nivel social (Kanungo, 1991). El trabajo por sí mismo es un valor ya que es un principio que guía la toma de decisiones y las evaluaciones que se hacen del entorno (Ros et al., 1999; Schwartz, 1999). En comparación con otras dimensiones, el trabajo juega un importante rol central en la vida de las personas (Puplampu, 2009). Esta centralidad hace que los esquemas de valores del trabajo y de la vida en general sean similares (Elizur y Sagie, 1999), sin embargo se ha hecho generalmente una distinción entre los dos. Sobre el tema de los valores del trabajo en particular se han realizado diversos estudios atendiendo básicamente a dos preocupaciones, conocer el proceso de valoración del trabajo frente a las demás esferas de la vida o frente a los demás valores humanos, y la identificación de los valores en el trabajo, concebidos bien en términos de valores

individuales o bien en términos de valores culturales (Furnham, Petrides, Tsaousis, Pappas y Garrod, 2005).

Sobre el primer tema de estudio de los valores del trabajo una de las investigaciones más destacadas y de mayor relevancia es la desarrollada por el grupo internacional de investigación MOW (meaning of work), que acuñó el término y buscó definir el significado y la importancia del trabajo, diferenciándolo de otros conceptos como valores, compromiso y ética del trabajo (Puplampu, 2009). El proyecto MOW (1987) se realizó con una población de más de 6000 personas en 7 países, que fueron Alemania, Bélgica, Estados Unidos, Holanda, Israel, Japón y Reino Unido (Fineman, 1991; Brief, 1991; Heller, 1991; Misumi y Yamori, 1991) y su desarrollo se llevó a cabo entre los años 1982 y 1989, con el análisis de la información de dos formas distintas, agrupando los resultados según muestras representativas nacionales y agrupando los resultados según grupos homogéneos, como trabajadores entrenados, desempleados, estudiantes y retirados (Kanungo, 1991; Heller, 1991). Este proyecto conceptualizó el significado y la importancia del trabajo en múltiples dimensiones, la primera es la centralidad en la vida de las personas, definida como la importancia del trabajo para la vida de una persona, la segunda dimensión es la importancia del trabajo por sí mismo y en otras áreas de la vida, la tercera dimensión se asocia a las metas que promueve el trabajo y finalmente están las normas sociales que lo definen, discriminadas de acuerdo al grado en que el trabajo es un derecho o una obligación de cada persona en la sociedad y lo que es considerado trabajo (Kanungo, 1991; England 1991; Ros et al., 1999; Schwartz, 1999; Harpaz, 2002; Puplampu, 2009). De estas dimensiones, la centralidad en el trabajo, que es la percepción del trabajo como un aspecto clave e importante en la vida (Puplampu, 2009), es la que mayor interés ha suscitado y ha tenido un amplio desarrollo en investigaciones y análisis (Arvey, Harpaz y Liao, 2004)

transculturales que comparan las diferencias entre personas de diferentes países respecto a la importancia, el significado y los valores existentes alrededor del trabajo (Sinisalo, 2004).

### **El significado del trabajo**

A pesar de la evidente importancia de determinar la importancia y el significado o los diferentes significados que pueda tener el trabajo, ha hecho falta un mayor interés por parte de los investigadores en psicología por profundizar en este tema, especialmente a nivel empírico (Brief, 1991; Puplampu, 2009), esto en parte se debe a que estos son constructos difíciles de investigar (Puplampu, 2009), pues existen múltiples factores individuales y nacionales que afectan la comprensión y el estudio del significado y la importancia del trabajo, como lo son ocupacionales, históricos, sociales o políticos (Brief, 1991) y en particular el concepto que se tiene de trabajo depende más de factores como nacionalidad o educación que de factores demográficos como sexo o edad (Drenth, 1991). Sin embargo, esto no quiere decir que el tema haya sido descuidado, ya que además de los primeros investigadores del tema del MOW, Drenth (1991) y Heller (1991), otros investigadores también se han interesado por el tema, England (1991), Ruiz Quintanilla y Wilpert (1991), Triandis (1991), Misumi y Yamori (1991), Harpaz (2002), cuyas investigaciones y análisis han contribuido a la comprensión de este tema y también al tema de los valores del trabajo.

Los resultados obtenidos de este proyecto para cada una de las dimensiones, arrojaron un amplio espectro de resultados que sin una adecuada interpretación podían interpretarse de forma errada (Drenth, 1991; Heller, 1991; Kanungo, 1991; Puplampu, 2009). Heller (1991), Fineman (1991) y Puplampu (2009) coinciden al afirmar que a través del constructivismo es posible comprender como se construye la importancia del trabajo como creencia y las demás creencias existentes alrededor de este, individuales y compartidas socialmente, que surgen como

interpretaciones de acciones, interacciones y eventos, de las que surgen y relacionan valores individuales y sociales. En el intento por comprender y articular el significado y la importancia del trabajo a partir de estos resultados, se han hecho diversas aproximaciones. Brief (1991), resalta dos aspectos importantes para entender el significado y la importancia del trabajo para las personas, estos son la importancia de los derechos y deberes percibidos para cada trabajo y, los beneficios y oportunidades percibidos, provenientes de trabajar y su relativa importancia. Triandis (1991) resalta cuatro componentes para la definición del trabajo, el primero de autoconcepto de cada individuo en relación con las actividades de trabajo, como considerarse amante del trabajo por ejemplo, el segundo de normas, en el que se identifica lo que espera la sociedad o el grupo de cada individuo respecto al trabajo, el tercero de roles, en el que se identifican los comportamientos esperados o deseados para cada tipo de trabajo, y el cuarto de acuerdos sociales, emergentes de las relaciones sociales de los entornos laborales, asociados a las interpretaciones y expectativas que surgen sobre el trabajo. También y entre las más importantes aproximaciones, están las hechas por Drenth (1991) y Heller (1991).

Drenth (1991) propone hacer tres acercamientos, el primero conceptual, es decir el significado del trabajo por sí mismo, el segundo empírico, es decir el significado del trabajo para los individuos en la actualidad, y el tercero asociado a como se desarrollan de los valores del trabajo y los factores que influyen en este proceso. Para el primer acercamiento, hace una revisión de las diversas definiciones que se han hecho del trabajo y destaca dos elementos importantes de este, la necesidad histórica de producir bienes y servicios de la sociedad y la de adquirirlos de los individuos, y la necesidad intrínseca de los individuos de autorrealización y de tener un rol en la sociedad. Para el segundo acercamiento toma los resultados del proyecto MOW y encuentra cuatro tipos de definiciones correlacionadas principalmente con el nivel educativo y

con la nacionalidad de los participantes, la primera definición está asociada a aspectos concretos, como ganar dinero, tener un qué hacer, entornos en que tiene lugar y tiempo invertido, la segunda está asociada a aspectos de tipo social, como sentido de pertenencia, contribuir a la sociedad y beneficiar a otros, la tercera asociada a la sensación de deber y la cuarta asociada a la carga física y mental que genera el trabajo. La tercera aproximación la hace desde el tema de centralidad del trabajo y resalta el desarrollo continuo de los valores, afirmando que estos están en evolución constante, dependiendo del rol que juegan los individuos y las experiencias que tengan en cada etapa de su vida.

Heller (1991) centra su atención en el desarrollo histórico del trabajo, como este a través del tiempo ha evolucionado a la par junto con la civilización, asociado a la producción de bienes y servicios con fin lucrativo, destaca como el trabajo mediado por la recompensa ha pasado de ser una actividad deshonrosa a ser sinónimo de prestigio dado que el trabajo pago indica un rol en la sociedad, también destaca la poderosa influencia del pensamiento protestante que le dio importancia al trabajo y a los recursos obtenidos de este, señalándolos como virtudes divinas, aunque coincide con Kanungo (1991) al afirmar que se debe diferenciar la ética del trabajo del protestantismo, ya que mientras la ética del trabajo es una creencia o actitud normativa que se puede operacionalizar con medidas absolutas y en ocasiones está definida por estándares internacionales, la importancia como centralidad de las actividades laborales se debe operacionalizar con medidas relativas, pone como ejemplo al protestantismo, que es una filosofía que no es compartida por todas las culturas, sin embargo debe destacarse que las culturas que si la comparten están a la vanguardia del desarrollo económico, industrial y académico y sus métodos son copiados por otras muchas culturas, y que en todo caso culturas como la japonesa, por su tradicionalismo y el énfasis en el entrenamiento del personal, se encuentran relacionadas



con una alta importancia percibida del trabajo (Misumi y Yamori, 1991). Heller (1991) también destaca como a medida que el trabajo ha evolucionado, la fuerza laboral ha pasado de la fábrica a la oficina, lo que ha generado un cambio del tipo de esfuerzo empleado en el trabajo, pasando del esfuerzo físico a actividades físicamente reposadas que requieren mayor preparación y especialización, y así mismo en las formas de ocio, que han pasado de actividades reposadas a actividades de mayor esfuerzo físico, que dependiendo en gran medida del grupo social mientras son consideradas ocio por algunos pueden ser consideradas trabajo por otros, de esta forma determina seis tipos de actividad humana, estas son estudio y entrenamiento en la juventud, actividades remuneradas, formación y actualización durante la vida, actividades no remuneradas o voluntarias, estudio en la tercera edad y ocio activo o pasivo.

Como resumen de estas aproximaciones Puplampu (2009) define el MOW como un constructo individual o grupal que articula qué es el trabajo y qué lugar tiene en la vida humana, compuesto por el origen del trabajo, su importancia en la vida humana y que actividades se entienden como tal y por qué. Del estudio del MOW surgen diversas definiciones de trabajo. En lo que respecta al estudio de los valores del trabajo la orientación que se ha seguido está relacionada con la definición que hace Heller (1991) de trabajo, como una forma de actividad humana que debe ser entendida solamente en términos de la actividad laboral y no en otras esferas de la vida, ya que se debe ser cuidadoso al escoger la unidad de análisis científico, dado que otro tipo de apreciación recae en conceptualizar sobre aspectos más amplios de la existencia humana que desvían la atención del verdadero interés de estudio de los valores del trabajo.

### **La importancia del trabajo**

El aspecto más destacado del proyecto MOW y los artículos relacionados al tema, es la centralidad del trabajo, no sólo porque ha evidenciado cómo efectivamente el trabajo es una

parte fundamental de la existencia humana, sino también porque ha permitido analizar aspectos fundamentales del trabajo que contribuyen también al tema de los valores en el trabajo. La centralidad es llanamente el grado de importancia que tiene el trabajo en la vida de un individuo (Ruiz Quintanilla y Wilpert, 1991), por sí mismo y en comparación con otras esferas de la vida. Para algunos autores como Fineman (1991) la centralidad del trabajo al parecer refleja más un aspecto cultural que la realidad de los participantes y en este sentido da soporte al hecho de que el trabajo pueda ser considerado un valor por sí mismo, pues aunque un valor puede ser una característica individual está fuertemente ligado y depende de forma directa o indirecta de las construcciones sociales de los grupos de referencia de cada individuo.

La centralidad del trabajo no debe ser confundida con gusto por el trabajo, por ejemplo baja centralidad no se asocia a baja actividad laboral, se relaciona con mayor actividad familiar y trabajo comunitario (Heller, 1991), o también como lo afirma Kanungo (1991), compromiso con el trabajo es diferente a compromiso con el trabajo actual. Drenth (1991) identifica dos aspectos importantes de la centralidad del trabajo, el primero se relaciona con el concepto que cada individuo tiene de sí mismo en relación al trabajo, el papel que juega este en su vida y que tan involucrado o comprometido se siente con el trabajo, el segundo se relaciona con la oportunidad de elección de las actividades relacionadas con trabajo y según las preferencias o gustos de cada individuo. Heller (1991) identifica aspectos similares y añade que variedad, autonomía, nivel jerárquico y formación laboral están asociados a satisfacción laboral, pone como ejemplo los resultados de proyecto MOW en los que altos puntajes en centralidad del trabajo fueron obtenidos por maestros, ingenieros químicos e independientes, que cuentan con gran autodeterminación y variedad, caso contrario al de empleados de fábricas textiles y de herramientas, quienes tenían un trabajo rutinario, con bajos nivel jerárquico y autonomía.

Sin embargo los resultados iniciales del MOW en cuanto a centralidad del trabajo han cambiado con el tiempo, England, Ruiz Quintanilla y Wilpert, y Misumi y Yamori reportan una reducción en este indicador (Brief, 1991), que pueden estar relacionada con los cambios manifestados por Inglehart en los valores sociales de post materialismo. England (1991) encuentra que en Norteamérica decreció la centralidad del trabajo, relacionada a un aumento de la centralidad de la familia. Ruiz Quintanilla y Wilpert (1991) encuentran que en Alemania la centralidad del trabajo presenta una reducción relacionada a una interpretación del trabajo en términos aparentemente más económicos, como la intención de dejar de trabajar si se tiene una situación económica estable, aunque esta intención se está indirectamente relacionada con metas expresivas del trabajo, como que el trabajo sea interesante y variado, y se tenga autonomía. Misumi y Yamori (1991) encuentran que en Japón, que fue el país que inicialmente presentó mayores puntajes en centralidad del trabajo, se presenta el mismo comportamiento pero de forma menos evidente. Misumi y Yamori (1991) explican este fenómeno, afirmando que el tipo de entrenamiento empleado en Japón, que emplea algunas técnicas consistentes para crear, mantener e incrementar la centralidad del trabajo, como seguimiento después de finalizar la universidad por ejemplo, está relacionado positivamente con la estabilidad de la centralidad del trabajo.

Un método bastante empleado para el estudio de la centralidad del trabajo es cuestionar a los participantes sobre su intención de seguir trabajando y en qué condiciones, si se ganaran una suma importante de dinero. Dentro de las investigaciones más destacadas hechas con este método se encuentran las de Harpaz (2002), Snir y Harpaz (2002), Arvey et al. (2004).

El mayor inconveniente en estas investigaciones, es el sesgo de conveniencia social, que ocurre cuando las personas no están dispuestas a admitir o a informar con exactitud y franqueza

diversos comportamientos o actitudes que se apartan de las normas dominantes vigentes y por tanto no los consideran aceptables. Para prevenirlo se suelen usar dos métodos, el primero consiste en usar instrumentos que permitan medir el sesgo de conveniencia social y segmentar la población según esta medida, el segundo método consiste en utilizar algunos procedimientos como usar preguntas de tipo proyectivo más que sobre situaciones específicas, tratar temas delicados en tercera persona lo cual permite a los participantes contestar honestamente, dándoles una sensación de anonimidad. En sus investigaciones, Harpaz emplea el segundo método, haciendo alternativamente dos tipos de pregunta, una tradicional, directa y en segunda persona y otra proyectiva y en tercera persona (Snir y Harpaz, 2002).

Snir y Harpaz (2002) enviaron cuestionarios a 501 participantes Israelíes de los cuales 250 contestaron la pregunta tradicional o de alto sesgo y los otros 251 contestaron la pregunta proyectiva o de bajo sesgo, se omitieron las respuestas de tipo no sabe no responde. No se encontraron correlaciones significativas con edad, nivel educativo, estatus, origen o religión. En ambos casos un alto porcentaje expresó la intención de continuar trabajando, 85.8% para la pregunta tradicional, del cual un 39.2% lo seguiría haciendo en las mismas condiciones y un 46.6% otras condiciones, y 73.4% para la pregunta proyectiva, del cual un 19.3% mantendría las mismas condiciones laborales actuales.

Harpaz (2002) varía el tema de pregunta por ¿sí no hubiera razones financieras para trabajar, usted seguiría trabajando?, considerada también una medida insinuante de la centralidad del trabajo y hace paralelamente un análisis del MOW. Se aplicó en dos periodos de tiempo en la población Israelí que se empleó para el estudio del MOW, en 1981 de 973 participantes y en 1992 de 942, de diferentes edades, género, nivel educativo, ocupación y estrato. También en ambos casos un porcentaje alto expresó la intención de continuar trabajando, 87.9% en 1981 y

89.7% en 1993. Harpaz (2002) no ofrece explicaciones acerca de por qué el indicador aumenta, pero propone que la centralidad del trabajo es un predictor de seguir trabajando y la orientación instrumental o sólo por el dinero, es un predictor de dejar de hacerlo.

En una de las investigaciones más recientemente Arvey et al. (2004) enviaron cuestionarios para medir la centralidad del trabajo a ganadores reales de loterías en Estados Unidos. Se encontró que efectivamente quienes presentaron puntajes altos en centralidad del trabajo presentaron una baja tendencia a dejar de trabajar tras ganar el premio, inclusive aquellos que ganaron cifras importantes de dinero, sobre U\$20'000.000, pero si se evidencio una tendencia a reducir el tiempo de trabajo. Las cifras ganadas influyeron de forma positivamente con la decisión de dejar de trabajar. En esta investigación se enviaron 1337 cuestionarios de los cuales regresaron y pudieron ser usados 185.

### **Los valores del trabajo**

Aparte del debate generado por el estudio de la centralidad del trabajo, también el análisis de la tercera dimensión del proyecto MOW, relacionada a las metas que promueve el trabajo, que England (1991) identifica como valores del trabajo, ha sido de vital importancia para el desarrollo de este tema. El proyecto del MOW inicialmente identifica 11 metas, oportunidad de aprender, buenas relaciones interpersonales, oportunidad de ser promovido, horario adecuado, variedad, trabajo interesante, estabilidad laboral, relación entre las habilidades poseídas y las requeridas por el cargo, pago, condiciones físicas de trabajo y autonomía (Ruiz Quintanilla y Wilpert, 1991), las cuales, Heller (1991) agrupa en dos dimensiones, una instrumental o económica, que se relaciona con asegurar el sostenimiento básico y satisfacer las necesidades materiales y una expresiva, asociada al sentido que el trabajo da a la existencia y aspectos como

logro, estima y desarrollo personal, en general recompensas no económicas que se obtienen de trabajar.

En análisis posteriores de los datos obtenidos por el proyecto MOW, Triandis (1991) identifica como metas principales que el trabajo sea pago, variado, e interesante y permita autonomía, las tres últimas identificadas por Ruiz Quintanilla y Wilpert (1991) como metas expresivas del trabajo. Harpaz (2002) y Brief (1991) al igual que Heller (1991), identifican dos dimensiones o tipos de metas, una expresiva asociada a relaciones interpersonales, oportunidad de aprender, que el trabajo resulte interesante para quien lo hace y otra instrumental, de economía y confort, asociada a buen pago, estabilidad laboral y prestaciones sociales. England (1991) hace una distribución distinta e identifica a las relaciones interpersonales como una dimensión separada, que define como social. Las tres dimensiones identificadas por England (1991) se relacionan con los tipos social, extrínseco e intrínseco encontrados por otros investigadores (Ros et al., 1999; Schwartz, 1999), afines a la propuesta que ya McClelland había hecho con anterioridad sobre la distribución de los valores del trabajo en valores de filiación, de tipo social, valores de logro, relacionados con una tendencia a desarrollar las propias competencias, tener autonomía y desarrollar actividades variadas, y valores de poder, asociados a tener una posición importante en la jerarquía de la organización, dirigir a otros y tener influencia en la toma de decisiones del grupo (McClelland y Franz, 1992), aunque se debe destacar que hasta Schwartz (1999) nadie había vuelto a destacar la importancia de la necesidad de poder en el tema de los valores del trabajo.

Keller, Bouchard, Arvey, Segal y Dawis (1997) proponen distribuir los valores en valores de logro o éxito personal, valores de confort, asociados a comodidad de las instalaciones de trabajo y de las condiciones laborables, valores de estatus, asociados a la posición,

responsabilidad e influencia dentro de la compañía, valores de altruismo, asociado al trabajo en equipo, y apoyo y soporte a los compañeros de trabajo, valores de seguridad y estabilidad laboral, y de autonomía y uso de las habilidades. Por otra parte Sinisalo (2004) propone una nueva distribución descartando los valores sociales y destacando cuatro grupos de valores, estos son valores intrínsecos, que incluyen que el trabajo sea interesante y variado, y se posea independencia, valores extrínsecos, que incluyen seguridad laboral, buen pago, buen ambiente laboral y posibilidades de ascenso, valores de higiene laboral, que incluyen que el esfuerzo mental o físico sea moderado, se tenga salud y seguridad y un buen horario, y finalmente valores de autoactualización, que incluyen aplicar conocimientos, aprender nuevas cosas, desarrollar habilidades y adquirir responsabilidad. En cambio Furnham et al. (2005) si tienen en cuenta el factor social en su distribución, compuesta por valores de relaciones sociales, de influencia y avance dentro de la organización, de condiciones financieras y laborales, y de autonomía y uso de habilidades.

Estas distribuciones en ocasiones no son teóricas sino surgen de determinar el objeto de estudio de una investigación, por ejemplo Vansteekiste et al. (2007) reúnen los valores tan sólo en dos grupos, intrínsecos, incluyendo valores como autodesarrollo, contribución a la comunidad y afiliación, y extrínsecos, que incluirían valores como éxito financiero y reconocimiento, y afirman que estos últimos se encuentran vinculados con aspectos negativos como agotamiento físico y emocional, baja satisfacción laboral, baja vitalidad en el trabajo, conflictos entre familia y trabajo, y una tendencia alta a dejar el empleo, mientras que los valores extrínsecos o de automotivación, se relacionan negativamente con estos mismos aspectos. Por otra parte Ravlin y Meglino, (1987), Meglino, Ravlin y Adkins (1989) y Judge y Bretz, (1992) identifican solamente los valores de logro, ayuda, honestidad y justicia, como influyentes en los ambientes laborables,

que determinan según como cada individuo los organice jerárquicamente, la evaluación de una organización a la que se desea entrar y una vez dentro, de las órdenes recibidas para ejecutar o para impartir y la interpretación de los resultados de los subordinados. Dose (1999) distribuye los valores según dos variables, la primera es si estos tienen alguna orientación moral, acerca de lo que está bien o está mal, o simplemente se tratan de una preferencia y la segunda es si son socialmente compartidos o son de carácter individual.

Siguiendo la misma línea de England, Elizur (1984 y 2001) y Elizur y Sagie (1999) hacen una propuesta sobre los valores en la vida en general y en el trabajo, identifican tres dimensiones, una instrumental o material, que vincula a condiciones de trabajo, seguridad social, sistema de salud y pago, una segunda dimensión que define como afectiva, la vincula básicamente a aspectos de las relaciones interpersonales, como estima entre compañeros, amor por el trabajo, aprecio por parte del supervisor, la tercera dimensión que define como cognitiva, la vincula a creencias o consideraciones de que el trabajo es interesante, se posee responsabilidad, independencia y los logros obtenidos. Estas tres dimensiones se encuentran relacionadas para Elizur (1984) con la dicotomía de valores extrínsecos e intrínsecos, para el primer caso las dimensiones social e instrumental y para el segundo caso la dimensión cognitiva. Adicionalmente, contempla otras tres facetas, en la primera incluye aspectos de difícil medición que define como difusos, por ejemplo autoestima, contribución a la sociedad e importancia del trabajo, la segunda faceta es sobre que tan relacionado se encuentra un valor con el trabajo en particular o con la vida en general y la tercera faceta identifica la importancia de los sistemas de recompensas o incentivos emergentes empleados para motivar a los empleados, tales como mejoras a las condiciones de trabajo, subsidios de alimentos, transporte, planes de beneficios, entre otros.



Para probar su teoría hace algunas investigaciones, dentro de las que se destacan tres. En una de estas, analiza los resultados obtenidos de dos muestras heterogéneas de adultos de la comunidad judía israelí, una de 489 participantes y otra de 546, Elizur (1984) comprueba efectivamente la independencia de cada uno de los valores, cognitivos, afectivos y materiales, y como esta distribución explica mejor la dinámica de los valores del trabajo, en comparación con la dicotomía de valores extrínsecos e intrínsecos. Además evidencia que las recompensas son factores motivacionales significativamente más influyentes que los recursos disponibles en los ambientes de trabajo. En otra investigación, con una población de 165 israelís con estudios universitarios o superiores, la mayoría con cargos gerenciales, Elizur y Sagie (1999) comprueban nuevamente la independencia de cada uno de los tipos de valores propuestos y además que sobre el trabajo los valores no se encuentran relacionados a aspectos difusos, inclusive la importancia del trabajo es comprendida más como una faceta de la vida que del trabajo en sí misma. Adicionalmente encuentra que los valores en la vida y en el trabajo están estrechamente y positivamente relacionados. En una tercera investigación Elizur (2001) identifica diferencias entre géneros, empleando una población de 369 hombres y 136 mujeres, con una edad media de 34 años, compuesta por gerentes, empleados y estudiantes, de Holanda, Hungría e Israel. Con esta investigación demuestra una vez más la independencia de cada uno de los tipos de valores, adicionalmente encuentra que hay diferencias significativas entre hombres y mujeres siendo que los primeros generalmente puntúan más alto en valores de tipo material mientras que las mujeres lo hacen en valores de tipo afectivo, dentro de los valores cognitivos no hay diferencias significativas, aunque los hombres puntúan más alto en valores como influencia dentro de la organización, independencia y responsabilidad. No se hallaron diferencias significativas adicionales para los sistemas de recompensas.

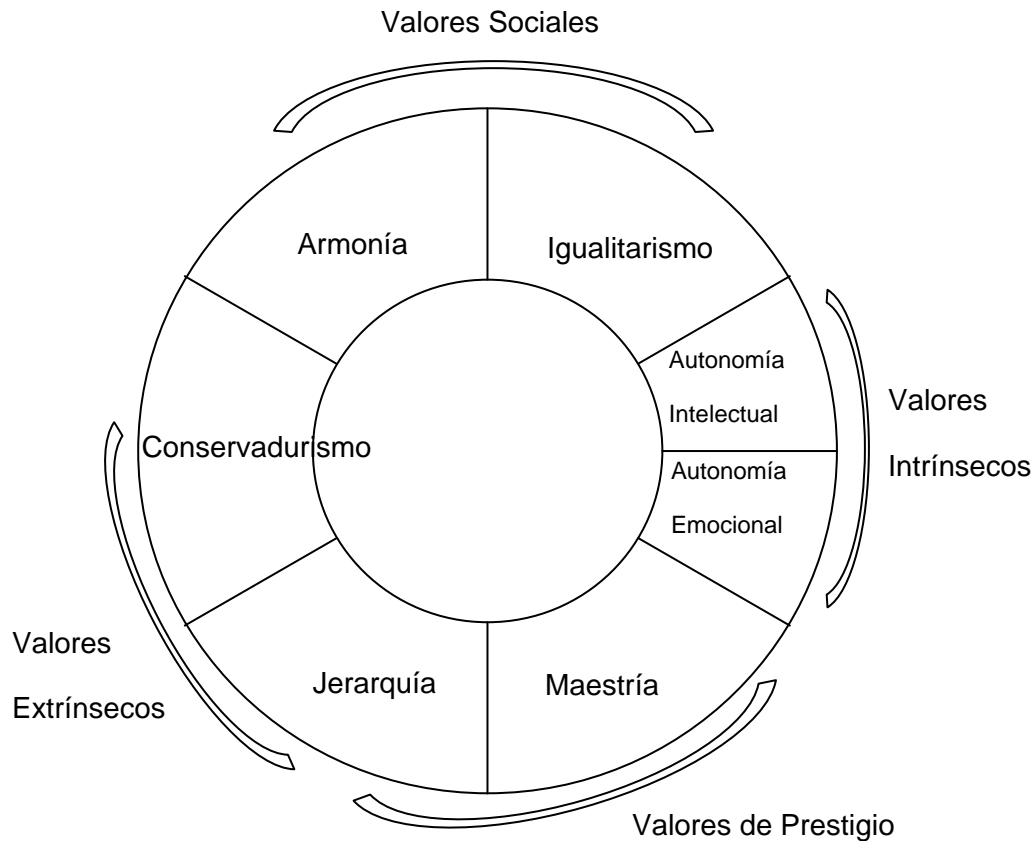
Ros et al. (1999) afirman que de la misma manera que los valores individuales de la vida en general, los valores del trabajo son creencias relacionadas a estados finales o comportamientos ideales, y están organizados según su importancia como principios que guían la evaluación de situaciones, objetos, como por ejemplo recompensas y beneficios, y escoger comportamientos adecuados o seleccionar entre diferentes alternativas, de trabajo en este caso. De la misma manera que los valores individuales o culturales, los valores del trabajo son representaciones de necesidades a nivel individual, grupal y de interacción. Ros et al. (1999) plantean que los valores del trabajo deberían distribuirse igualmente en las categorías de conservadurismo, autopromoción, apertura al cambio y autotranscendencia, y hacen una revisión de las categorías más comunes, ya mencionadas, de valores intrínsecos, que se relacionan con la categoría de apertura al cambio, es decir busca de autonomía, creatividad, crecimiento, variedad y trabajo interesante; valores extrínsecos, que se relacionan con la categoría de conservadurismo, es decir seguridad laboral y recompensas obtenidas que permiten a los individuos satisfacer las necesidades básicas para la seguridad en general y mantener en orden sus vidas; y valores sociales, que se relacionan con la categoría de autotranscendencia en el sentido de que el trabajo es visto como un medio para establecer relaciones sociales y contribuir a la sociedad. Teniendo en cuenta esta relación estos autores señalan que la mayor falencia de esta distribución es que no tienen en cuenta la marcada importancia que tienen la búsqueda de prestigio, autoridad, influencia y logro en los individuos y que aunque sí han sido analizadas, han estado incluidas dentro de las categorías intrínsecas, extrínsecas, cognitivas y otras, pero no como categoría individual, como es el caso de la de autotranscendencia según la teoría de Schwartz.



**Figura 3. Mapa de valores en el nivel de análisis individual según la Teoría de Schwartz relacionado con las categorías de valores del trabajo**

Schwartz (1999) evidencia la utilidad de esta categorización, mostrando también la relación entre las dimensiones de valores culturales y estas cuatro categorías, siendo que los valores intrínsecos se encuentran relacionados positivamente con las dimensiones de autonomía intelectual y autonomía emocional, los valores de prestigio, con las dimensiones de maestría y jerarquía, los valores extrínsecos con las dimensiones de jerarquía y conservadurismo y, y los valores sociales con las dimensiones de armonía e igualitarismo, de igual manera se relacionan negativamente con sus respectivos opuestos, intrínsecos con conservadurismo, de prestigio con armonía e igualitarismo, extrínsecos con autonomía intelectual y sociales con maestría y jerarquía. Schwartz (1999) también encuentra relaciones entre los valores culturales y la centralidad del trabajo, siendo que esta, frente a la de la familia, la religión, la comunidad o el

tiempo libre, se relaciona positivamente con maestría y jerarquía, y negativamente con armonía, igualitarismo, autonomía emocional y conservadurismo.



**Figura 4. Mapa de valores en el nivel de análisis cultural según la Teoría de Schwartz relacionado con las categorías de valores del trabajo**

Vansteekiste et al. (2007) reconocen el poder como un valor extrínseco y Ros et al. (1999) prueban la distinción de este como categoría individual mediante un estudio hecho en una población heterogénea de 999 israelíes, a la que aplicaron una versión abreviada de la prueba de valores de Schwartz y una prueba de valores de trabajo que analizaba aspectos sobre cada uno de las categorías de valores expuestas, social, extrínsecos, de prestigio e intrínsecos. Las categorías de valores intrínsecos y extrínsecos, como era esperado, mostraron correlaciones significativas

positivas y negativas con las categorías de conservadurismo y apertura al cambio, según las relaciones ya explicadas. Las categorías social y de prestigio presentaron correlaciones significativas con todas las categorías de apertura al cambio, autotrascendencia, conservadurismo y autopromoción pero mayores, en el caso de las categorías de autotrascendencia y autopromoción, también según las relaciones ya explicadas, las otras correlaciones fueron positivas entre las categorías social y conservadurismo, y las de prestigio y apertura al cambio, y negativas en el caso contrario.

Esta clasificación de los valores del trabajo hecha por Schwartz es también útil como predictor del nivel de estrés, según una investigación hecha por Bouckennooghe, Buelens, Fontaine y Vanderheyden (2005) en una población de 400 trabajadores españoles, con la que se demostró que individuos con una tendencia mayor a valores de apertura al cambio presentan un nivel bajo de estrés en comparación con individuos con tendencias a valores de otras categorías.

También la teoría de valores de Schwartz ha permitido hacer investigaciones relacionadas con ambientes laborables o con habilidades necesarias para el desempeño en determinadas áreas de actividad. Tres de ellas relacionadas directamente con el tema de creatividad, ya con anterioridad McClelland ha afirmado que las estructuras laborables que propician mayor iniciativa y mayor autonomía, dos cualidades importantes de la creatividad tienden a tener individuos con mayor motivación de logro (McClelland y Franz, 1992). Kwang et al., (2005) en una población de 243 estudiantes universitarios de Singapur y 195 de Australia, en su mayoría mujeres, aplicaron una prueba para medir el interés creativo según la capacidad para adaptarse o para innovar y la prueba de valores de Schwartz, encontrando que entre quienes muestran una tendencia mayor a la adaptación y quienes muestran una tendencia mayor a la innovación existen diferencias significativas en los valores expresados, siendo que los valores de la categoría de

conservadurismo, como tradición, conformidad y seguridad están asociados a una tendencia a la adaptación mientras que los valores de la categoría de apertura al cambio, como autodirección y estimulación están correlacionados positivamente con una tendencia a la innovación, siendo de las dos categorías, la de conservadurismo, la que opera como mejor predictor del interés creativo. Dollinger et al. (2007) aplicaron la prueba de valores de Schwartz a una población de 278 estudiantes universitarios, norteamericanos entre los 17 y 57 años con puntuaciones significativas en un autoreporte de creatividad, de los cuales también 134 realizaron creaciones artísticas en fotografía, dibujo o escritura, y encontraron que la creatividad presenta correlaciones positivas con los valores de autodirección, estimulación y universalismo, y negativas con los valores de poder, seguridad, tradición y conformidad, siendo todos estos valores a la vez predictores de la puntuación en un autoreporte de creatividad. De manera similar Kasof, Chuansheng, Himsel y Greenberger (2007) midieron el grado de motivación intrínseca o extrínseca, la creatividad en dimensiones verbal, de dibujo y matemática, y valores con la prueba de valores de Schwartz, en 248 estudiantes universitarios, norteamericanos étnicamente diversos, con una edad promedio de 22 años, la mayoría de sexo femenino, encontrando que la creatividad puede ser promovida o inhibida por el grado de motivación intrínseca de los individuos, regulada por el tipo de valores que manifiestan, siendo que mientras valores como autodirección, estimulación y universalismo promueven la creatividad, valores como tradición, conformidad y seguridad, pueden inhibirla.

De manera más amplia Knafo y Sagiv (2004) comparan los resultados obtenidos por una población heterogénea de 652 trabajadores israelíes, en la prueba de valores de Schwartz, con el tipo de actividades laborales en las que se desempeñan los participantes, clasificándolas en seis tipos, el primero de ellos o convencional, se relaciona con actividades que requieren trabajar con

datos, números, cálculos simples, archivos, etc., el tipo gerencial, se relaciona con actividades que requieren dirigir, incentivar u organizar personas con el fin de lograr metas financieras u organizacionales, el tipo social, se relaciona con actividades que implican ayudar, guiar o curar a otras personas, el tipo artístico como su nombre lo indica, se relaciona con actividades que tengan por fin al producción o creación artística mediante la creación o manipulación de recursos de diversos tipos, el tipo investigativo, se encuentra relacionado con actividades que tengan por fin la investigación de fenómenos físicos, biológicos o culturales, finalmente el tipo realista, que se relaciona con actividades que impliquen la manipulación de objetos, instrumentos, maquinaria y animales. Se encontraron varios resultados interesantes, el primero, que efectivamente los valores tienen una importante influencia en el comportamiento vocacional y que cada uno de los tipos de actividades laborales muestra un mapeo distinto de los valores, pese a que todos los participantes eran israelís. También se encontraron determinadas correlaciones entre dimensiones de valores y tipos de actividad. Las actividades de tipo convencional presentan correlaciones positivas con valores de tradición y seguridad, y correlaciones negativas con valores de autodirección, poder y logro. Las actividades de tipo gerencial presentan correlaciones positivas con valores de logro y poder, y negativas con valores de universalismo. Las de tipo social se correlacionan positivamente con valores de universalismo y benevolencia, y negativamente con valores de poder y logro: Las de tipo artístico se relacionan positivamente con valores de logro, y negativamente con valores de conformidad. Las de tipo investigativo presentan correlaciones positivas con valores de autodirección, y negativas con valores de tradición. Finalmente, las actividades de tipo realista, presentaron correlaciones positivas con valores de hedonismo y tradición, y negativas con valores de benevolencia, universalismo y autodirección.

Cabe anotar que aunque la teoría de los valores de Schwartz ha tenido una importante acogida en el estudio de los valores del trabajo, existen otras teorías que están en desarrollo y otras que aún se siguen revisando, tal es el caso de la ya mencionada teoría de Hofstede. Recientemente Smith, Peterson, Ayestaran, Jesuino, y Ferdman (2001) emplearon esta teoría de valores para medir en una población de 899 gerentes iberoamericanos de nivel medio de diversas empresas tanto del sector público como del privado la confianza en los superiores, en los compañeros, en la propia experiencia y formación, y en reglas y procedimientos formales, y correlacionarlas con los resultados obtenidos por Hofstede en 1980 en estas poblaciones. Encontraron que en la mayoría de los países los participantes confiaban en la propia experiencia y formación, en las reglas y procedimientos formales, y en los superiores, también que en los países donde Hofstede encontró que había una menor distancia de poder y había puntuaciones más altas en masculinidad, había una mayor confianza en los superiores, mientras que en los demás países había en algunos una mayor confianza en los compañeros de trabajo y en normas no formales.

Mancheno-Smoak, Endres, Potak y Athanasaw (2009) analizaron la relación entre satisfacción laboral, valores según Hofstede y liderazgo en directores de departamentos de Recursos Humanos de compañías norteamericanas, encontrando que éste se encuentra positivamente relacionado con una mayor orientación hacia el colectivismo y la evitación de la incertidumbre, así como con las oportunidades de avance disponibles en el medio de trabajo. Se encontró también que la distancia del poder presenta una correlación negativamente y curiosamente que el liderazgo se encuentra asociado a una baja satisfacción laboral en general.

También y para finalizar, Drach-Zahavy (2004) hizo una investigación bajo los principios de esta teoría, con una población de 408 enfermeras, de las cuales 40 eran supervisoras, de



diversas unidades médicas de Israel, en las que se evaluaron aspectos como soporte por parte del líder, del grupo, acondicionamiento de las condiciones de trabajo y valores desde la teoría de Individualismo-Colectivismo, encontrando que en equipos de trabajo en los que la orientación es más colectivista que individualista, existe una menor distancia de poder y existe un mayor soporte por parte del líder, que influye positivamente en el soporte y colaboración mutua entre compañeros de equipo, reduciendo los efectos negativos que pueda tener el acondicionamiento de las condiciones de trabajo, de las que se demuestra que están correlacionadas negativamente con una reducción del soporte por parte del líder y entre compañeros.

### **CONCLUSIONES**

El desarrollo que ha tenido la teoría de los valores humanos ha requerido no solamente un proceso largo de maduración en el tiempo, sino la contribución de muchos pensadores e investigadores, que mediante la innovación en el diseño, aplicación y análisis de pruebas psicotécnicas, la selección, definición y categorización de un amplio número posible de valores, y la búsqueda de modelos estructurales y dinámicos, nos permiten disponer en la actualidad de una teoría casi unificada, que integra no solamente el pensamiento, sino también el conocimiento, proveniente de diversas culturas de todo tipo de orígenes, costumbres, lenguajes y creencias. Quizá la contribución más importante es la hecha por Schwartz junto a sus colaboradores desde 1987, con el desarrollo de una teoría universal y dinámica de los valores; universal porque recoge información de una muestra heterogénea de más de 55 naciones de diferentes regiones del mundo, y dinámica porque no sólo categoriza o jerarquiza los valores sino que los organiza según la compatibilidad o incompatibilidad que puedan tener entre ellos, lo cual permite hacernos una clara idea de las diferencias que puede haber entre individuos y entre culturas, sobre las creencias, la percepción, el análisis y la evaluación que se hacen de estados

ideales, metas y los motivos que las mueven, y sobre todo de otros individuos, de grupos propios o extraños, y situaciones. Este desarrollo hace que el tema de los valores tenga dentro del saber y el quehacer psicológico un destacado lugar junto a las actitudes y los rasgos de personalidad, sin llegar a decir que tenga mayor importancia, lo cual es ya demasiado aventurado. A lo largo de este documento se ha enfatizado bastante en la necesidad de que toda teoría psicológica ponga a prueba su utilidad mediante su aplicación práctica en situaciones normales de la vida individual, en familia, en sociedad, en el estudio o en el trabajo entre otros. La teoría de los valores tiene especial importancia en este sentido, ya que no sólo es de carácter descriptivo, sino que por su aspecto dinámico también permite una serie de aplicaciones de gran utilidad en diversos aspectos de la vida diaria, sin embargo ha sido el ánimo de este documento enfatizar los avances hechos en el desarrollo específico del estudio del tema de los valores en el trabajo, entendido en relación a la actividad laboral, que se lleva a cabo en un entorno específico claramente diferenciado y está asociada con la producción de bienes y servicios con un fin lucrativo.

Así como la teoría de los valores ha tenido un proceso evolutivo, el concepto de trabajo también lo ha tenido y aún mayor. Hechos como la abolición de la esclavitud, el surgimiento del capitalismo y el de la sociedad industrial, son hitos que marcan el pensamiento de toda una sociedad y estructuran el pensamiento humano, dando forma a los conceptos y teorías de diversos temas, entre ellos por supuesto, el del trabajo. Existen cuatro aspectos importantes a resaltar, que permiten comprender en gran medida el concepto que tienen las sociedades del trabajo, primero, la moneda es un requisito prioritario e indispensable para cualquier intercambio de bienes y servicios, segundo, la producción masiva en línea y la formación académica, son consecuencia y exigen a la vez, que la actividad laboral sea cada vez más especializada, tercero, a pesar del paso del tiempo y de las diversas transformaciones históricas culturales, las

actividades creadoras, administrativas, de planeación y estrategia, siguen siendo actividades sinónimo de estatus y prestigio, mientras que las actividades artesanales no reconocidas como creadoras, y las rutinarias o repetitivas siguen siendo de poco reconocimiento y hechas al parecer solamente como necesidad de un pago necesario para suplir necesidades básicas, y cuarto, el ser humano busca satisfacer necesidades básicas pero también necesidades de desarrollo personal.

En cuanto a las organizaciones se puede afirmar que de la misma manera que los individuos, poseen sus propios valores, que no sólo son una parte de lo que conocemos como la cultura organizacional, sino que la constituyen, definen y delimitan en su totalidad. Documentos con tanta influencia e importancia como las normas de calidad, proponen como requisito fundamental para el pensar, hacer, verificar y actuar de toda organización, el establecimiento y reconocimiento claros de la cultura organizacional, que debe entenderse como un concepto dinámico y central que afecta y es afectado por la vida de todos los miembros de la organización sin importar el grado de responsabilidad o reconocimiento que estos tengan. Por esta razón el paso de cada persona en la organización debe ser atendido cuidadosamente en todo momento, empezando desde el mismo proceso de reclutamiento, iniciando inclusive en la emisión de la oferta laboral, ya que los valores son universales y deseables socialmente, por esto mismo la búsqueda de congruencia entre el esquema de valores del trabajo de un individuo y el esquema de valores de una organización es un aspecto con una fuerte influencia en la toma de decisiones al escoger un futuro trabajo (Judge y Bretz, 1992), las personas están motivadas a buscar ambientes laborales congruentes con sus valores (Furnham et al., 2005) y curiosamente valores como logro y justicia tienden a ejercer más influencia en la toma de decisiones sobre la selección de un trabajo que aspectos instrumentales como el pago ofrecido o las oportunidades de ascenso (Judge y Bretz, 1992). Las organizaciones son sistemas vivientes, están formadas por personas y

las relaciones dinámicas existentes entre estas marcan el desarrollo y evolución de la organización misma, ya Ravlin y Meglino (1987) han evidenciado que la selección de personal a largo plazo influencia la orientación de valores en la decisiones que tomen la organizaciones en el futuro. Del mismo modo las personas también se reestructuran según los valores de su equipo de trabajo y la organización a la que pertenecen, Weiss (1978) indica que las personas tienden a usar comportamientos y expresar valores relacionados con su rol actual según las actividades a desempeñar y las relaciones que deben sostener, y que los equipos de trabajo que llevan más tiempo de experiencia trabajando juntos presentan más similitud en valores que equipos de formación reciente, sin importar que los integren personas con mayor tiempo de experiencia trabajando para la empresa, Dose (1999) igualmente afirma que aunque realmente sean pocos los aspectos en los que se asemejan las personas de un grupo, si estos son relevantes, tienden a asumir similitud en aspectos tan importantes como los valores y esta similitud reduce los efectos negativos de aspectos como la diversidad demográfica, evitando situaciones de conflicto. Esta congruencia entre los valores de los empleados cuando se relaciona con los percibidos por estos del supervisor se encuentra relacionada positivamente con altos indicadores de compromiso y satisfacción laboral, lo cual no implica que necesariamente los valores del supervisor sean los mismos expresados por la organización, sobretodo en casos en los que no hay una fuerte cultura organizacional (Meglino et al., 1989).

Ya teniendo una idea más clara del concepto del trabajo, podemos apreciar la utilidad de la teoría de los valores en esta dimensión de la vida humana. Una de las aplicaciones es que mediante el uso de una prueba de valores se seleccione personal que puntúe de acuerdo a los valores estimados o deseados para la organización, definiendo los perfiles de cargo también en términos de valores, lo cual puede ser particularmente útil en procesos de cambio o en

situaciones en las que se presente una rotación muy alta, reduciendo así de manera significativa costos en inducción, formación y capacitación, entre otros. Otra utilidad es que mediante el uso de una prueba de valores se analicen incongruencias entre los valores deseados para la organización por los directivos, los valores deseados por los empleados y los valores percibidos por las partes, lo que proporciona otro nivel de análisis, que permite comprender aspectos importantes del clima laboral, la satisfacción laboral, la cultura organizacional, la resistencia al cambio. Una tercera utilidad es el análisis mediante una prueba de valores del personal con mejor desempeño, identificando que características o que valores los caracterizan, para de esta forma incluirlos dentro de los programas de gestión por competencias. Una cuarta utilidad es que en el ejercicio del headhunting mediante el análisis de los valores expresados por empleados ideales, se puedan generar ofertas de trabajo más atractivas y acondicionar ambientes de trabajo que propicien un mayor interés y también una mayor lealtad por parte de empleados estrella.

Sin embargo aún queda un largo camino por recorrer, pese al notable desarrollo de la teoría de los valores y a su evidente utilidad, que puede contarse también en el campo de la publicidad, ya que mediante el uso de una prueba de valores, se puede analizar el mercado para de esta forma acondicionar el mercadeo de un producto según las expectativas en cuanto a valores que tenga el público, y en el campo de la psicoterapia, no se puede negar la similitud entre el modelo terapéutico de Rokeach y el enfoque narrativo, entre otros, del modelo sistémico. No deja de haber vacíos en todo caso, a pesar de los análisis que se hagan del sesgo de deseabilidad social o de las dificultades de las pruebas que impliquen alguna forma de autoreporte, y se debe reconocer que en la práctica se detectan diferencias entre los valores expresados y el comportamiento real de los individuos, pues o bien se contesta según creencias afines a la cultura a la que se pertenece aunque la tendencia en el momento de actuar sea distinta a los valores

reportados, o bien aunque se sea plenamente honesto en el momento de contestar a una prueba de valores, en el momento de actuar, se hace en contexto y de acuerdo a los valores percibidos del grupo o del medio en el que debe desempeñarse. Hay también situaciones aún más complejas, en las que ni los parámetros culturales ni los reportes individuales honestos son suficientes para explicar ni se corresponden con los comportamientos de los individuos en situaciones emergentes, que pueden ser situaciones desconocidas o de gran impacto emocional. Partiendo de esta idea sería importante realizar investigaciones sobre el tema de los valores en situaciones emergentes que se seleccionen por la dificultad que ofrezcan ante un juicio moral, entre otros criterios. También se deben realizar investigaciones que permitan analizar la incongruencia entre la exigencia que se hace en cuanto a valores a otros individuos y la sociedad, y la propia exigencia individual, podrían hacerse preguntas del tipo ¿Qué espera usted de un héroe y qué tanto debe sacrificar éste para cumplir su cometido, y qué haría usted si fuera usted el héroe? Finalmente se debe resaltar la importancia de hacer más investigaciones sobre la incongruencia entre los valores practicados en una organización y los que se deberían practicar, y el impacto que tiene en aspectos como satisfacción laboral, clima organizacional, empoderamiento, productividad y rotación.

### Referencias

- Abramson, P., Ellis, S., & Inglehart, R. (1997). Research in Context: Measuring Value Change. *Political Behavior*, 19(1), 41-59.
- Ahuvia, A., & Wong, N. (2002). Personality and Values Based Materialism: Their Relationship and Origins. *Journal of Consumer Psychology (Lawrence Erlbaum Associates)*, 12(4), 389-402.
- Arvey, R., Harpaz, I., & Liao, H. (2004). Work Centrality and Post-Award Work Behavior of Lottery Winners. *Journal of Psychology*, 138(5), 404-420.
- Arvey, R., Harpaz, I., & Liao, H. (2004). Work Centrality and Post-Award Work Behavior of Lottery Winners. *Journal of Psychology*, 138(5), 404-420.
- Bernard, M., Maio, G., & Olson, J. (2003). Effects of introspection about reasons for values: Extending research on values-as-truisms. *Social Cognition*, 21(1), 1.
- Bilsky, W., & Schwartz, S. (1994). Values and personality. *European Journal of Personality*, 8(3), 163-181.
- Bouckenooghe, D., Buelens, M., Fontaine, J., & Vanderheyden, K. (2005). The Prediction of Stress by Values and Value Conflict. *The Journal of Psychology*, 139(4), 369-382.
- Braithwaite, V., & Law, H. (1985). Structure of human values: Testing the adequacy of the Rokeach Value Survey. *Journal of Personality and Social Psychology*, 49(1), 250-263.
- Brief, A. (1991). Mow Revisited: A Brief Commentary. *European Work & Organizational Psychologist*, 1(2/3), 176.
- Bronfenbrenner, U. (1987). *La ecología del desarrollo humano*. Barcelona: Paidós.
- Cantril, H., & Allport, G. (1933). Recent applications of the Study of Values. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 28(3), 259-273.

- Carter, R. (1991). Cultural Values: A Review of Empirical Research and Implications for Counseling. *Journal of Counseling and Development* : JCD, 70(1), 164-173.
- Devos, T., Spini, D., & Schwartz, H. (2002). Conflicts among human values and trust in institutions. *The British Journal of Social Psychology*, 4 41, 481-94.
- Dollinger, S., Burke, P., & Gump, N. (2007). Creativity and Values. *Creativity Research Journal*, 19(2/3), 91-103.
- Dose, J. (1999). The Relationship Between Work Values Similarity and Team–member and Leader–member Exchange Relationships. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 3(1), 20-32.
- Drach-Zahavy, A. (2004). Exploring Team Support: The Role of Team's Design, Values, and Leader's Support. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 8(4), 235-252.
- Drenth, P. (1991). Work Meanings: A Conceptual, Semantic and Developmental Approach. *European Work & Organizational Psychologist*, 1(2/3), 125.
- Elizur, D. (1984). Facets of work values: A structural analysis of work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 69(3), 379-389.
- Elizur, D. (2001). Gender and Work Values: A Comparative Analysis. *The Journal of Social Psychology*, 134(2), 201-212.
- England, G. (1991). The Meaning of Working in the USA: Recent Changes. *European Work & Organizational Psychologist*, 1(2/3), 111.
- Fineman, S. (1991). The Meaning of Working?. *European Work & Organizational Psychologist*, 1(2/3), 166.
- Ford, C., Nonis, S., & Hudson, G. (2005). A Cross-Cultural Comparison of Value Systems and Consumer Ethics. *Cross Cultural Management*, 12(4), 36-50,2.



- Furnham, A., Petrides, K., Tsaousis, I., Pappas, K., & Garrod, D. (2005). A Cross-Cultural Investigation Into the Relationships Between Personality Traits and Work Values. *Journal of Psychology*, 139(1), 5-32.
- Gelfand, M., Triandis, H., & Chan, D. (1996). Individualism Versus Collectivism or versus Authoritarianism?. *European Journal of Social Psychology*, 26(3), 397-410.
- Harpaz, I. (2002). Expressing a Wish to Continue or Stop Working as Related to the Meaning of Work. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 11(2), 177-198.
- Heller, F. (1991). Reassessing the Work Ethic: A New Look at Work and Other Activities. *European Work & Organizational Psychologist*, 1(2/3), 147.
- Hofstede, G. (1994). Management Scientists are Human. *Management Science*, 40(1), 4.
- Hofstede, G. (2002). Commentary on "An International Study of the Psychometric Properties of the Hofstede Values Survey Module 1994: A Comparison of Individual and Country/Province Level Results". *Applied Psychology: An International Review*, 51(1), 170.
- Inglehart, R., & Abramson, P. (1999). Measuring Postmaterialism. *The American Political Science Review*, 93(3), 665-677.
- Inglehart, R., & Baker, W. (2000). Modernization, Cultural Change, and the Persistence of Traditional Values. *American Sociological Review*, 65(1), 19-51.
- Judge, T., & Bretz, R. (1992). Effects of Work Values on Job Choice Decisions. *Journal of Applied Psychology*, 77(3), 261-271.
- Kanungo, R. (1991). Making Meaning out of Mow Research: A Discussion. *European Work & Organizational Psychologist*, 1(2/3), 161.

- Kasof, J., Chuansheng, C., Himsel, A., & Greenberger, E. (2007). Values and Creativity. *Creativity Research Journal*, 19(2/3), 105-122.
- Keller, L., Bouchard, T., Arvey, R., Segal, N., & Dawis, R. (1992). Work values: Genetic and Environmental Influences. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 79-88.
- Kluckhohn, F. & Strodtbeck, F. (1961). *Variations in value orientations*. Westport: Greenwood Press Publishers.
- Knafo, A., & Sagiv, L. (2004). Values and Work Environment: Mapping 32 occupations. *European Journal of Psychology of Education - EJPE*, 19(3), 255-273.
- Knafo, A., & Schwartz, S. (2003). Parenting and Adolescents' Accuracy in Perceiving Parental Values. *Child Development*, 74(2), 595-611.
- Knafo, A., & Schwartz, S. (2004). Identity formation and parent-child value congruence in adolescence. *The British Journal of Developmental Psychology*, 22(3), 439-458.
- Koch, S. (1952). Review of "Toward a general theory of action". *Psychological Bulletin*, 49(6), 636-642.
- Kopelman, R., Prottas, D., & Tatum, L. (2004). Comparison of Four Measures of Values: Their Relative Usefulness in Graduate Education Advisement. *North American Journal of Psychology*, 6(2), 205-218.
- Kwang, N., Ang, R., Ooi, L., Shin, W., Oei, T., & Leng, V. (2005). Do Adaptors and Innovators Subscribe to Opposing Values?. *Creativity Research Journal*, 17(2/3), 273-281.
- Lindeman, M., & Verkasalo, M. (2005). Measuring Values With the Short Schwartz's Value Survey. *Journal of Personality Assessment*, 85(2), 170-178.
- Lyons, S., Duxbury, L., & Higgins, C. (2005). Are Gender Differences in Basic Human Values a Generational Phenomenon? *Sex Roles*, 53(9-10), 763-778.

- Mancheno-Smoak, L., Endres, G., Potak, R., & Athanasaw, Y.. (2009). The Individual Cultural Values and Job Satisfaction of the Transformational Leader. *Organization Development Journal*, 27(3), 9-21.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- McClelland, D., & Franz, C. (1992). Motivational and Other Sources of Work Accomplishments in Mid-Life: A Longitudinal Study. *Journal of Personality*, 60(4), 679-707.
- McClelland, D., & Watson Jr., R. (1973). Power Motivation and Risk-taking Behavior. *Journal of Personality*, 41(1), 121-139.
- Meglino, B., Ravlin, E., & Adkins, C. (1989). A Work Values Approach to Corporate Culture: A Field Test of the Value Congruence Process and its Relationship to Individual Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 74(3), 424-432.
- Misumi, J., & Yamori, K. (1991). Values and Beyond: Training for a Higher Work Centrality in Japan. *European Work & Organizational Psychologist*, 1(2/3), 135.
- Ng, S., Lee, J., & Soutar, G. (2007). Are Hofstede's and Schwartz's Value Frameworks Congruent?. *International Marketing Review*, 24(2), 164-180.
- Parsons, T. (1968). *Hacia una teoría general de la acción*. Buenos Aires: Kapeluz.
- Powers, W. (2000). The Harvard study of values: Mirror for postwar anthropology. *Journal of the History of the Behavioral Sciences*, 36(1), 15-29.
- Puplampu, B. (2009). Deconstructing the Current Construction of MOW: 'Meaning of Work' - What do We Really Mean? *Ife Psychologia*, 17(2), 79-105.
- Ravlin, E., & Meglino, B. (1987). Effect of Values on Perception and Decision Making: A Study of Alternative Work Values Measures. *Journal of Applied Psychology*, 72(4), 666-673.

- Rokeach, M., & Regan, J. (1980). The Role of Values in the Counseling Situation. *Personnal & Guidance Journal*, 58(9), 576.
- Roney, C., & Sorrentino, R. (1995). Uncertainty Orientation, the Self, and Others: Individual Differences in Values and Social Comparison. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement*, 27(2), 157-170.
- Ros, M., & Gouveia, V. (2001). *Psicología Social de los Valores: Una Perspectiva Histórica. Psicología Social de los Valores Humanos: Desarrollos Teóricos, Metodológicos y Aplicados*. Madrid, Editorial Biblioteca Nueva.
- Ros, M., Schwartz, S. & Surkiss, S. (1999). Basic Individual Values, Work Values, and the Meaning of Work. *Applied Psychology: An International Review*, 48 (1), 49–71.
- Ruiz Quintanilla, S., & Wilpert, B. (1991). Are Work Meanings Changing?. *European Work & Organizational Psychologist*, 1(2/3), 91.
- Sagie, A., & Elizur, D. (1999). Facets of Personal Values: A Structural Analysis of Life and Work Values. *Applied Psychology: An International Review*, 48 (1), 73–87.
- Sagiv, L., & Schwartz, S. (1995). Value Priorities and Readiness for Out-group Social Contact. *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(3), 437-448.
- Sagiv, L., & Schwartz, S. (2000). Value Priorities and Subjective Well-being: Direct Relations and Congruity Effects. *European Journal of Social Psychology*, 30, 177-198.
- Sawyer, O., Strauss, J., & Yan, J. (2005). Individual value structure and diversity attitudes: The moderating effects of age, gender, race, and religiosity. *Journal of Managerial Psychology*, 20(5/6), 498-521.
- Schwartz, S. (1999). A Theory of Cultural Values and Some Implications for Work. *Applied Psychology: An International Review*, 48 (1), 23–47.

- Schwartz, S., & Bilsky, W. (1987). Toward a Universal Psychological Structure of Human Values. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(3), 550-562.
- Schwartz, S., & Bilsky, W. (1990). Toward a Theory of the Universal Content and Structure of Values: Extensions and Cross-Cultural Replications. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(5), 878-891.
- Sinisalo, P. (2004). Changing Work values and Expressed Educational Plans of Adolescents: A Cross-sectional Follow-up of Three Cohorts in Finland. *European Journal of Psychology of Education*, 19(1), 227-256.
- Smith, M. (1953). Review of "Toward a general theory of action". *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 48(2), 315-318.
- Smith, P., Peterson, M., Ayestaran, S., Jesuino, J., & Ferdman, B. (2001). *Valores Culturales y Decisiones de Comportamiento en las Organizaciones Laborales. Psicología Social de los Valores Humanos: Desarrollos Teóricos, Metodológicos y Aplicados*. Madrid, Editorial Biblioteca Nueva.
- Snir, R., & Harpaz, I. (2002). To Work or Not to Work: Nonfinancial Employment Commitment and the Social Desirability Bias. *Journal of Social Psychology*, 142(5), 635-644.
- Stewart, M. (2005). A Social-Value Analysis of Postmaterialism. *The Journal of Social Psychology*, 145(2), 209-224.
- Thomas, W. & Znaniecki, F. (2004). *El campesino polaco en Europa y en América* (Edición de Juan Zarco). Madrid: Boletín Oficial del Estado y Centro de Investigaciones Sociológicas (Colección: Clásicos del Pensamiento Español).
- Triandis, H. (1991). Comments on Work Centrality and Work Meanings. *European Work & Organizational Psychologist*, 1(2/3), 173.

- Triandis, H. (2001). Individualism-Collectivism and Personality. *Journal of Personality*, 69(6), 907-924.
- Triandis, H., & Suh, E. (2002). Cultural Influences on Personality. *Annual Review of Psychology*, 53(1), 133.
- Triandis, H., Chan, D., Bhawuk, D., Iwao, S., & Sinha, J. (1995). Multimethod Probes of Allocentrism and Idiocentrism. *International Journal of Psychology*, 30(4), 461.
- Triandis, H., McCusker, C., & Hui, H. (1990). Multimethod Probes of Individualism and Collectivism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(5), 1006-1020.
- Vansteenkiste, M., Neyrinck, B., Niemiec, C., Soenens, B., De Witte, H., & Van Den Broeck, A. (2007). On the Relations Among Work Value Orientations, Psychological Need Satisfaction and Job Outcomes: A Self-determination Theory Approach. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 80(2), 251-277.
- Vernon, P., & Allport, G. (1931). A test for personal values. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 26(3), 231-248.
- Weiss, H. (1978). Social learning of work values in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 63(6), 711-718.
- Young, D. (1928). Review of "The Polish Peasant In Europe and America". *Psychological Bulletin*, 25(8), 491-492.
- Zavalloni, M. (1982). "Values," in H. Triandis and R. Brislin (Eds.). *Handbook of Cross Cultural Psychology*, Allyn and Bacon, Boston, 72-114.