

---

# ¿Qué objetivos motivacionales buscan satisfacer los argentinos fuera y dentro de sus trabajos?

Estudio socio-laboral respecto de los valores argentinos

*What motivational goals do Argentines seek to satisfy in and out their jobs?*

*Socio-labor study on Argentine values*

MARÍA ANDREA GENOUD

Profesora del Departamento de Administración y Recursos humanos de la Universidad Argentina de la empresa (UADE).

agenoud@uade.edu.ar; info@cofundal.com

Recibido: 19.05.09  
Aprobado:08.06.09

## Resumen

El presente artículo describe los resultados de una investigación de naturaleza cualitativa, sobre los valores humanos básicos y laborales argentinos, en el marco de un contexto mundial globalizado. Un mejor diagnóstico axiológico coyuntural permitirá repensar cómo forjar procesos educativos en gestión más responsables, más comprometidos con el largo plazo, facilitando la articulación de desarrollos económico- sociales no solo rentables sino sustentables.

**Palabras clave:** Valores, trabajo, educación, desarrollo económico .social.

## Abstract

This article describes the results of a research of qualitative nature, which deals with basic Argentine human and labor values within a globalized world context. A better axiological diagnosis **of our particular situation** will allow fresh thinking on how to create more responsible educational processes in terms of business administration, more committed to the long term, that make easier the articulation of not only profitable, but also sustainable socio-economic developments.

**Key word:** Values, work, education, socio-economic development.

## 1. Introducción

El presente proyecto exploró la estructura axiológica humana básica y laboral argentina en el marco de un contexto mundial globalizado que promueve la homogeneización de valores, aunque simultánea y paradójicamente, revitaliza la particularidad cultural (Bauman, 1999; García Canclini, 2000).

¿Qué valores humanos básicos priorizan los individuos... en particular, qué ideas y momentos asocian a la libertad? ¿Qué sucede con la tolerancia, la justicia social y la igualdad de oportunidades? ¿Qué lugar ocupa el trabajo en los entrevistados y qué esperan satisfacer en sus ámbitos laborales? ¿Cómo describen el grado de compatibilidad axiológica personal y organizacional? ¿Aparece la libertad de expresión, ejecución y comportamiento ético en los puestos de trabajo? ¿Creen que las empresas están comprometidas con el desarrollo integral de sus miembros? (Schwartz, 2003; Schwartz & Bilsky, 1987, 1990). Estos fueron los principales interrogantes del estudio.

Los valores son construcciones motivacionales, se refieren a objetivos deseables que los individuos se esfuerzan por obtener, razón por la cual guían la selección o evaluación de acciones, políticas, personas y eventos. Los seres humanos forjan prioridades de valores humanos básicos entre los cuales el trabajo suele ocupar un sitio importante, aunque varíe su significación relativa.

La investigación fue de naturaleza cualitativa; en este sentido se centró en la comprensión (y descripción) de los valores humanos básicos y laborales de una muestra intencional de treinta y tres individuos que trabajan en empresas de actividad productiva, comercial o de servicios, ocupando distintos niveles jerárquicos, excluyendo a los propietarios o directivos de máximo nivel, en la ciudad autónoma de Buenos Aires y el gran Buenos Aires (Argentina). La técnica de recolección fue la entrevista en profundidad semiestructurada, sobre la base de una guía que articuló áreas temáticas de interés (Kunz y Cardinaux, 2004; Guber, 2004).

La principal razón que motivó este trabajo de investigación fue aproximarse a las categorías axiológicas humanas vigentes, para repensar cómo forjar procesos educativos en gestión más responsables, más comprometidos con el largo plazo. La debilidad institucional que suele prevalecer en los países de América Latina, la dificultad para construir redes integradas entre los diversos actores sociales (empresas, instituciones educativas, miembros del gobierno, sociedad civil) y las particulares coyunturas laborales y sociales que enfrenta la Argentina, constituyen algunos de los factores por los cuales el tema cobra interés. Subyace el supuesto que un mejor diagnóstico del marco axiológico que guía el comportamiento de los individuos, podría enriquecer el proceso formativo de competencias de quienes en el futuro ocuparán cargos jerárquicos directivos, pues ellos son quienes en definitiva, articularán o no, procesos de crecimiento no solo rentables sino sustentables.

A continuación se explicita la estructura organizativa del artículo: el apartado 2 precisa los objetivos de investigación; luego se describe el camino metodológico recorrido (punto 3); en el apartado 4 se desarrolla el abordaje

teórico desde el cual se articularon tres planos de análisis. A posteriori, el punto 5 describe los objetivos motivacionales que buscan satisfacer los argentinos dentro y fuera de sus trabajos, dando respuesta a los interrogantes que guiaron los objetivos de la investigación. Por último, en el apartado 6 se formulan algunas reflexiones finales.

## 2. Los objetivos de investigación

Los objetivos de investigación fueron dos:

1. Indagar cómo son los *valores humanos básicos*.
  - 1.1 En particular, indagar *las ideas asociadas* al valor libertad; los *momentos* en que experimentan dicha libertad y el *grado de libertad ética* que expresan los individuos;
  - 1.2. ¿Cómo son y cómo se interrelacionan las *relaciones familiares y sociales*;
  - 1.3 Cuál es la concepción del *tiempo*, y
  - 1.4. Si existen posibilidades de imaginar o concretar *proyectos* de vida.
2. Indagar los *intereses* relativos a la *labor organizativa*: las expectativas, los deseos, los valores directamente asociados a la función. Subyace la idea de indagar el *significado* que posee el trabajo, lo cual remite a comprender los *valores básicos asociados* al mismo en cada ámbito laboral. El supuesto es que cada persona espera obtener diferentes *objetivos* del trabajo.
  - 2.1 En particular, indagar cómo experimentan el valor libertad en el ámbito laboral;
  - 2.2 Comprender si compatibilizan la estructura personal de valores asociados al trabajo, con la estructura de valores que promueve cada empresa.

## 3. El camino metodológico

La investigación fue de naturaleza cualitativa, su carácter fue exploratorio, descriptivo y analítico. Anclada en la perspectiva fenomenológica interpretativa, se centró en la comprensión (y descripción) de las representaciones sociales de una muestra intencional de treinta y tres casos (Bogdan y Taylor, 1987).

La selección heterogénea de los mismos se basó en dos criterios: el tipo de proceso de transformación de cada empresa (productiva, comercial o de servicios) y el nivel jerárquico que incluye miembros del sector operativo (o de primera línea) y de la línea intermedia, lo cual abarcó línea media, staff de apoyo y tecnócratas (Mintzberg, 1993). Se excluyó a los propietarios o directivos de máximo nivel puesto que no se deseaba reconstruir las perspectivas de quienes formulan los enfoques estratégicos de gestión. Las empresas operaban en la ciudad autónoma de Buenos Aires y en el Gran Buenos Aires, por la concentración diversa que presenta esta zona en la Argentina.

La muestra no fue estadísticamente representativa de la población, no buscó establecer la regularidad con que las representaciones se aproximan a algún tipo de modelo preestablecido. Se trató de captar la definición de la situación laboral que efectúa el propio actor social y a partir de ellas, el significado que éste da a

los valores. La matriz original sería, de acuerdo con los criterios expuestos, de 3 x 2: 6 casillas; en cada casilla se incluirían 5 casos, lo cual equivaldría a 30 casos. La muestra final fue de 33, los 3 casos adicionales surgieron por discrepancias entre la representación acerca de la ubicación jerárquica descrita por 3 entrevistados y la ubicación de los mismos acorde con los enfoques teóricos de administración, con miras a equilibrar la misma cantidad mínima de casos por celda (Matriz No. 1).

**MATRIZ NO. 1.** Configuración muestral acorde con los criterios teóricos

<b>Tipo de actividad central o proceso de transformación:</b>	Productiva (P)	Comercial (C)	De Servicios (S)
Ubicación jerárquica percibida:			
Intermedia	5	5	5
Núcleo operativo o primera línea	6	5	7
Matriz	3 x 2 = 6		
Cantidad de casos por celda (sin incluir)	5		
Total inicial de muestra	6 x 5 = 30		
Tamaño real por discrepancias teóricas	33		
Cantidad de Pre- test	2		

Fuente: Elaboración propia

La naturaleza del planteo temporal fue sincrónica, se recogieron los datos en los años 2005/6, a través de la realización de entrevistas<sup>1</sup> en profundidad semiestructurada, sobre la base de una guía que articuló áreas temáticas de interés. Esta técnica de recolección se refirió al presente pero indagó el futuro y el pasado.

La construcción de la guía de entrevista no se correspondió con un protocolo estructurado en torno a variables operacionalizadas; no obstante demandó la consideración de diversas cuestiones relacionadas con las tres fases del trabajo cualitativo. Aunque la perspectiva fenomenológica busca permitir que las personas hablen sobre lo que tienen en mente, se decidió articular la guía en torno a la exploración de una lista de *áreas claves* que buscaban indagar cuestiones que espontáneamente no saldrían si no se las planteaba, de esta forma en la etapa de descubrimiento se podrían enfocar los intereses y se producirían guías de seguimiento. A su vez *cada área temática* incluyó un conjunto de ítems que resultó de agrupar las preguntas de un instrumento estandarizado con el que se iniciaron las pruebas piloto. Una vez que se armó la guía se realizaron los dos pre-tests en los dos niveles jerárquicos muestrales.

<sup>1</sup> Kunz y Cardinaux, en concordancia con la propuesta por Guber, reseñan que existen tres tipos de entrevistas: las estructuradas o dirigidas; las semiestructuradas, basadas en una guía de temas o preguntas y las no estructuradas, en las que el entrevistado toma la iniciativa de los ejes temáticos sobre los que girará el diálogo (Kunz y Cardinaux, 2004: pp. 124- 126; Guber, 2004: p. 205).

A fin de forjar un clima relajado y de confianza se decidió avanzar *lentamente* durante el trabajo de campo, aunque se estimó que cada encuentro duraría aproximadamente una hora y quince minutos.

Cabe aclarar que si bien en este tipo de investigaciones el entrevistador no está obligado a respetar la secuencia de los interrogantes, se *analizó el orden de las preguntas a formular* en relación con las áreas generales de interés que se deseaban abordar. De igual modo, se realizaron la mayoría de las entrevistas fuera de las empresas para eliminar una posible vinculación entre los intereses de los máximos directivos de sus empresas y los objetivos de investigación; el desafío era lograr que la gente transmitiera sus representaciones como si estuviera “pensando en voz alta”, sin temor a la difusión de sus miedos, enojos, decepciones o competencias.

¿Cómo se analizó e interpretó el modo en que los individuos aprenden los objetos de manera subjetiva al interactuar con otros y en el marco de sus contingencias particulares? Se atravesaron las tres fases que exige el camino metodológico cualitativo: la *fase de descubrimiento*, la *de codificación* y la *fase final de comprensión de los datos*, en el contexto en el que se recogen... primando el respeto por las rigurosas consideraciones que conllevan cada una de ellas, sin perder de vista una posición crítica respecto a los supuestos teóricos, las impresiones que fueron surgiendo y/o los sentimientos de quien entrevistaba.

#### **4. Abordaje teórico de las representaciones sociales y los valores humanos básicos. Haciendo foco en uno de ellos: el trabajo**

El presente artículo se enmarca en la realización de un proyecto mayor, razón por la cual cabe explicitar que el problema central se articuló en torno a tres planos de análisis:

- El *plano de análisis de los individuos*, en el que se focalizaron los objetivos de investigación, por lo cual se lo denominó nivel I;
- El *plano de análisis intermedio organizacional empresario* (ubicado en el denominado nivel II), y
- El *plano de análisis macro: el marco del contexto mundial globalizado* (nivel III).

Con base en lo expuesto, el proyecto global se sustentó en un marco teórico en el que se estudiaron las características centrales de cada uno de estos planos. A continuación se “recortan” las cuestiones teóricas centrales que permiten abordar los objetivos del presente artículo.

La idea rectora que orientó el trabajo de campo fue que el fenómeno contextual de la globalización acentúa el *desarrollo de la capacidad de cambio* en la naturaleza de las organizaciones empresarias, propiciando que los individuos construyan *representaciones sociales* respecto de los ámbitos laborales que inciden en sus valores en el plano laboral. Por transición, éstas afectan los valores humanos generales, en aspectos específicos del plano personal extralaboral.

¿Cuál fue la perspectiva teórica desde la que se analizó cómo construyen los miembros de una organización, las *representaciones sociales* acerca de sus ámbitos laborales? ¿Desde qué marco de referencia se abordaron *los valores humanos básicos*, en particular cómo se interpretó la significación atribuida al *trabajo*?

Los individuos aprehenden la vida cotidiana como una realidad interpretada, ordenada y objetivada, es decir constituida por objetos que han sido designados antes que ellos aparezcan en escena. Una *representación social* es entonces el producto de la elaboración colectiva, articulan tres funciones básicas: la función cognitiva de integración del conocimiento, la función interpretativa de la realidad y la función orientativa de comportamientos y relaciones sociales; generalmente las modificaciones en las condiciones de vida, ocasionan reelaboraciones y cambios en las concepciones de los objetos sociales (Jodelet, 1986a: 10, citada en Jodelet y Guerrero Tapia, 2000; Wagner y Elejabarrieta, 1997: 817; citado en Morales, Moya y Reboloso, 1997). No obstante, si bien los conflictos globales afectan las representaciones sociales y las prácticas que de ellas derivan, la convergencia o no de las representaciones sociales también afecta la interconexión de los actores sociales. De ellas dependerá el modo en que ellos se adapten o no.

El mundo cotidiano se estructura en el tiempo y en el espacio. De hecho, la realidad cotidiana impone sus tiempos y éstos pueden ser distintos a los tiempos internos de cada persona; no obstante los individuos usan el lenguaje para marcar las coordenadas de su vida en la sociedad, y simultáneamente las llenan de objetos significativos. De este modo los sujetos aprehenden los acontecimientos de la vida común, las características de su contexto social, a los otros sujetos y los diversos grados de información que los rodea: así producen un conocimiento de sentido común.

Al examinar moralmente las prácticas sociales en el *plano de análisis de los individuos*, se buscó comprender desde sus miradas, por ejemplo si ellas reflejan un proceso de expansión o de retracción de sus libertades, así como se intentó respetar los puntos de vista de los actores sociales y a la vez propiciar una toma de conciencia (Jodelet, 1986b: 26, citado en Moscovici, 1986).

El estudio de estas construcciones que elaboran los individuos en interacción con otros se abordó desde el *paradigma simbólico*; aunque se complementó con conceptos de Serge Moscovici (1979, 1981) para iluminar rasgos de los individuos. Se extrajeron constructos teóricos centrales de la *Sociología del conocimiento* de Berger y Luckmann (1997) y del Interaccionismo Simbólico (Blumer, 1982), en el marco del paradigma interpretativo.

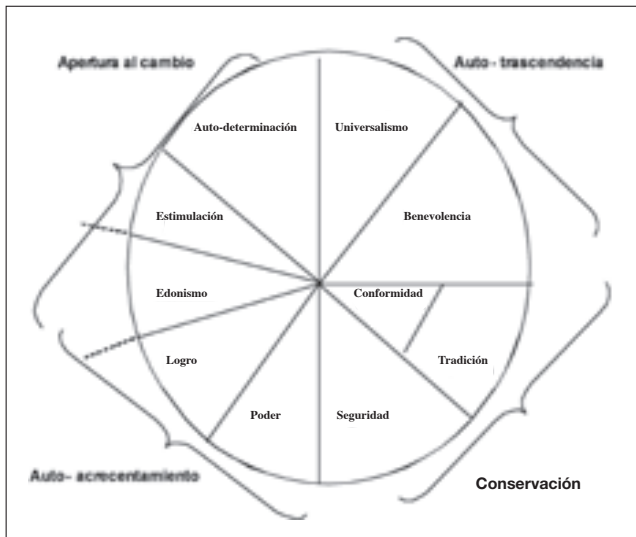
El abordaje de la descripción del marco axiológico se realizó desde la teoría de *valores humanos básicos* de Shalom Schwartz (2003). El autor y su equipo de trabajo identificaron diez orientaciones de valores motivacionales diferentes a través de 67 países, sobre 210 muestras que abarcan 66.271 personas de diversas culturas y especificó la existencia de una *estructura circular, dinámica y continua* que evidencia un patrón total de relaciones de conflicto y congruencia entre dichos valores.

Estos diez valores humanos son: el universalismo, la benevolencia, la seguridad, la tradición, la conformidad, el poder, el logro, el hedonismo, la estimulación, y la autodeterminación. Cuanto más cercanos son los valores en cualquier dirección del círculo, más similares son sus motivaciones subyacentes; cuanto más distantes se ubiquen, más antagónicas serán sus motivaciones. Cada uno de estos valores se define en términos de 57 ítemes<sup>2</sup> en total.

Las oposiciones pueden leerse en términos de dos dimensiones bipolares que describen cuatro orientaciones o *tipos de valor de "alto orden"*:

- La primera dimensión bipolar enfrenta los valores de alto orden de "auto-trascendencia" con los de la orientación "auto-acrecentamiento". Esta dimensión captura el conflicto de un énfasis puesto en la aceptación de otros como iguales y la preocupación de su bienestar (*valores amplios de universalismo y benevolencia*) contra la preponderancia de la persecución del propio éxito relativo y del dominio sobre otros (*valores amplios de logro y poder*).
- La segunda dimensión bipolar contrasta la orientación "apertura al cambio" con los valores de la orientación "conservación". La esencia de esta oposición enfrenta el conflicto entre el énfasis puesto en la búsqueda de una vida emocionante, llena de desafíos en la que prima la elección independiente de metas (*valores amplios de auto-determinación y estimulación*); versus el respeto por la conservación de las tradiciones, la búsqueda de seguridad y la protección de la estabilidad (*valores amplios de seguridad, tradición y conformidad*), la Figura 1 resume lo expuesto.

**Figura 1.** Estructura de valores básicos humanos



Fuente: Elaborado por María Andrea Genoud con base en Schwartz (2003)

<sup>2</sup> Dichos ítemes se detallan en el apartado siguiente, Tabla 1: Frecuencia de valores humanos básicos mencionados por los entrevistados.



Schwartz (1992) define los valores humanos como construcciones motivacionales que se refieren a objetivos deseables que las personas se esfuerzan por obtener. Son transituacionales, poseen naturaleza abstracta, forman un sistema ordenado de prioridades y varían en importancia como principios rectores en la vida de las personas. Cuando este autor indaga los valores asociados al trabajo, los define como expresiones específicas generales en un ambiente de trabajo; explora la importancia del trabajo como vehículo para alcanzar objetivos deseados y describe una estructura de relaciones entre los valores asociados al trabajo que coincide con la estructura general de valores humanos.

Al respecto precisa Schwartz: “Un objetivo importante de investigación ha sido la exploración de los distintos modos en los cuales las prioridades de valor de los individuos se relacionan con sus actitudes, con su comportamiento y con sus roles y experiencias sociales” (Schwartz y Surkiss, 1999: 1).

En esta línea, la *Teoría de los valores humanos básicos* fue utilizada para estudiar el *trabajo*, la idea era identificar un conjunto estructurado de creencias referidas a estados finales o comportamientos deseados específicos del ámbito laboral, por ejemplo, el esperar un sueldo determinado o trabajar con gente.

En este sentido, los *Valores del Trabajo* se refieren a lo que las personas esperan obtener del trabajo en general, más que a resultados restringidos a un trabajo en particular. Schwartz *et al.* realizaron dos estudios: el primero en Israel, con una base de novecientos noventa y nueve (999) individuos; utilizaron la estructura de los diez (10) valores básicos humanos para clarificar la naturaleza de los valores del trabajo y postularon la existencia de una estructura de relaciones entre ellos. Las cuatro expresiones específicas de valores básicos en el ambiente de trabajo son:

- Los valores intrínsecos (o de auto-realización),
- Los extrínsecos (de seguridad o materiales),
- Los sociales (o relacionales) y
- Los de prestigio

Cada uno de ellos se define en términos de ítemes<sup>3</sup>. La estructura de valores del trabajo es paralela a los cuatro tipos de valores humanos básicos de orden más alto: apertura al cambio, conservación, auto-trascendencia y auto-acrecentamiento. La Figura 2 describe las asociaciones.

---

<sup>3</sup> Dichos ítemes se detallarán en el apartado siguiente, Tabla 2: Frecuencia de los Valores del trabajo, mencionados por los entrevistados.



**Figura 2.** Valores del trabajo y estructura de valores básicos humanos



Fuente: Elaborado por María Andrea Genoud con base en Schwartz, Surkiss y Ros (1999)

El segundo estudio exploró el significado del trabajo como vehículo para la concreción de objetivos. Los investigadores compararon las asociaciones de trabajo con los valores básicos en dos muestras, ciento noventa y tres (193) profesores de castellano y ciento setenta y nueve (179) estudiantes de educación. Si bien buscaban inferir los tipos de objetivos que la enseñanza les permitiría alcanzar, la diferencia radicaba en que la experiencia ocupacional era directa en el caso de los maestros pero no así en el grupo de los estudiantes, pues especularon que *“es posible que los estudiantes de educación que carecen de experiencia concreta, tengan una concepción idealizada del trabajo de enseñanza. Es posible que los maestros, quienes se han enfrentado a las realidades de la enseñanza, hayan adaptado el entendimiento de su trabajo a las demandas estructurales del trabajo experimentado en el ámbito de la enseñanza”* (Schwartz et al., 1999: 12). Los investigadores hipotetizaban que el trabajo tendría un significado más estrecho en el caso de los maestros, que en el de los estudiantes. Si bien ambos grupos coincidieron en la importancia asignada por orden, a la auto-trascendencia, la apertura al cambio, la auto aumentación y por último a la conservación, la centralidad en el trabajo era notoria en el caso de los estudiantes aunque no para los maestros.

## 5. Los objetivos motivacionales que buscan satisfacer los argentinos dentro y fuera de sus trabajos

En relación con los *valores humanos básicos*, los entrevistados le asignaron particular importancia a los “valores de alto orden” adyacentes de *auto- tras-*

endencia (32) y de conservación (21). Los valores básicos más destacados fueron la benevolencia (20) y la seguridad (19), respectivamente. El valor benevolencia pone de manifiesto el interés por preservar y aumentar el bienestar del grupo interno, el de contacto más frecuente... como lo son las relaciones dentro del nexo familiar y de otros grupos primarios, como los amigos, a quienes los entrevistados diferencian de sus contactos. La honestidad constituye un objeto deseado en el plano personal, pero no aparecieron la solidaridad, la justicia social, la igualdad de oportunidades, ni la tolerancia.

Al retomar algunos interrogantes planteados en la investigación, se destacó que un aspecto central del fenómeno de la globalización es la incidencia de los avances comunicacionales en la estructuración simbólica de los individuos. Autores como Farr (1983, citado por Peña Zepeda y Gonzales en Tarres, 2001: 349), sostienen que la revolución de los medios de comunicación, acelera la transformación de las representaciones, inclusive modifican el modo en que se llevan a cabo, pues la realidad virtual revaloriza la comprensión por medio de imágenes y reemplaza el contacto cara a cara. ¿Cuál es la mirada de los entrevistados? 14 de los 33 revitalizaron las relaciones cara a cara, de igual modo no se observaron diferencias notorias entre los que afirman que cambiaron su forma de contacto y los que no, en el marco de un contexto caracterizado abiertamente por la pérdida de valores, la indiferencia, el individualismo, el aislamiento, la desconfianza y el miedo al otro. El apego remitía al grupo primario, ¿y el resto? Cabe reflexionar cuál es la diferencia entre temer al otro y desarrollar actitudes que reflejen indiferencia, falta de respeto al otro o ausencia de preocupación por “no hacerle bien al otro”, como posibles posiciones extremas a adoptar... El límite es angosto, pero constituye un camino para interpretar el origen de la debilidad del consenso social vigente en nuestro particular contexto histórico. La transparencia y la reflexividad de los conocimientos compartidos con otros son prerequisites para la configuración de las representaciones sociales, a su vez ellas poseen verdad fiduciaria del conocimiento de sentido común, reflejan la existencia de confianza en aquellos elementos que sabemos que compartimos con nuestros pares. Cuando se pierde esta confianza, se dificulta el consenso.

Retomando la descripción axiológica, las dimensiones apertura al cambio (9) y auto acrecentamiento (4) ocupan un lugar menos deseado, lo cual revela que la autodeterminación (6) y la posibilidad de poseer una vida variada, emocionante y llena de desafíos (3) no constituyen construcciones motivacionales prioritarias. El hedonismo<sup>4</sup> sólo fue mencionado una vez.

¿Qué sucedió con la libertad? Sólo tres entrevistados mencionaron espontáneamente este valor. Cuando se explicitó la pregunta, la mayoría no le atribuyó un sentido social, sino que aludían a la esfera privada, la asociaban con el uso del tiempo libre y la enmarcaban en el contexto familiar. Respecto de la libertad

<sup>4</sup> El hedonismo es un valor que comparte ítemes de la apertura al cambio y del auto-acrecentamiento.

ética, cinco reconocieron no tener una idea clara acerca de lo que significa actuar correctamente, mientras otros precisaron que el comportamiento moral es función del lugar que se ocupe en la sociedad, de los valores familiares, de los premios o castigos o del orden preestablecido. Es notoria la tendencia a manifestar que al mundo exterior no le importa actuar correctamente.

Se ha puntualizado la *escasa libertad ética* que transmiten los entrevistados en el entorno laboral. No obstante, queda claro que el trabajo es un medio por el cual se obtiene dinero, no poseerlo restringe al ser humano, coarta su libertad porque limita la capacidad de hacer: no es el trabajo sino las *condiciones en que se trabaja*, o la *sensación de actuar* contra la voluntad, lo que verdaderamente restringe la libertad. No se constató el deseo de independencia laboral como una alternativa que la expanda. La Tabla 1 da cuenta de la frecuencia con que los entrevistados priorizan sus valores, en términos de sus respectivos ítemes. Se definen entonces las dos dimensiones en torno a los cuatro valores de “alto orden”.

El *tiempo* apareció como un recurso valioso, un tema recurrente que atraviesa otras categorías como los proyectos, los intereses de carrera, el lugar del trabajo; los entrevistados necesitan defender su disponibilidad, se planteó en todos los niveles la búsqueda del equilibrio entre el tiempo interno-personal y el laboral, parecía difícil estar eximido de ello; es un bien escaso y cortoplacista. La inestabilidad temporal se combate con la falta de compromiso en el trabajo, apareció el uso de máscaras o el desarrollo del concepto “tener cintura”. Se analizó que las personas experimentan la realidad cotidiana en diferentes grados de proximidad y alejamiento espacial y temporal. La urgencia de la hora oficial suele limitar, incluso coercionar, los *tiempos “interiores”*, afectando quizás la posibilidad de articular *proyectos personales* y por ende incidiendo en la propia historicidad. Parece lógico alejarse, a fin de evitar contactar zonas de intersección de intereses con otros, pero simultáneamente se debilita el orden social vigente. Sería interesante ahondar la relación que se da entre la concepción del tiempo y la formulación de proyectos desde una perspectiva de género.

Resta precisar los hallazgos respecto de los *intereses* relativos a la *labor organizativa*: las expectativas, los deseos, los *valores* directamente asociados a la función (Schwartz y Bilsky, 1990). Se deseaba explorar el *significado* que posee el trabajo, lo cual remitía a comprender los *valores básicos asociados* al mismo, partiendo del supuesto que cada persona espera obtener diferentes *objetivos* del trabajo.

Cabe señalar que el trabajo es un valor central para la mayoría de los entrevistados (82 %). El mundo del trabajo pertenece a la esfera de la realidad cotidiana, de allí el origen de su relevancia significativa, aunque variada.

Los entrevistados priorizaron obtener *valores del trabajo extrínsecos* (22) pues poseen expectativas fuertes respecto al ítem salario y en menor medida a las condiciones en que realizan el trabajo; de manera equilibrada, aunque con menor peso relativo, esperan encontrar *valores del trabajo mixto* (11), lo cual remite a encontrar oportunidades de avance sin que esto suponga mayor satisfacción; aluden a *los valores intrínsecos del trabajo* (10) pues poseen expectativas respecto a poseer metas más independientes aun minimizando realizar

**Tabla 1.** Frecuencia de valores humanos mencionados por los entrevistados

Tipos de valores humanos y sus respectivos ítems	Subtotal por ítem	Total por valor humano básico	Total por valor de alto orden
<b>Autotrascendencia</b>			<b>32</b>
<b>Benevolencia</b>		20	
Honestidad	9		
Responsabilidad	7		
Amistad verdadera	3		
Lealtad	1		
<b>Universalismo</b>		12	
Saber	7		
Unidad con la naturaleza	4		
Armonía interior	1		
<b>Conservación</b>			<b>21</b>
<b>Seguridad</b>		19	
La familia como eje, como sentido de pertenencia.	13		
Seguridad familiar	4		
Reciprocidad de favores	1		
Salud	1		
<b>Tradicición</b>		2	
Respeto por la tradición	1		
Devoción	1		
<b>Conformidad</b>		0	
<b>Apertura al cambio</b>			<b>9</b>
<b>Autodeterminación</b>		6	
Creatividad, curiosidad	3		
Libertad e independencia	2		
Libertad	1		
<b>Estimulación</b>		3	
Vida variada y vida estimulante	3		
<b>Hedonismo</b>		1	
<b>Auto- acrecentamiento</b>			<b>4</b>
<b>Realización o logros de objetivos</b>		4	
Capaz	2		
Ambición	2		
<b>Poder</b>		0	
<b>Trabajo</b>			<b>27</b>

Fuente: Elaborado por María Andrea Genoud con base en Schwartz (2003)

tareas más interesantes y variadas; destacan los ítemes de *valores de trabajo social* (10), lo cual revela que el contacto social es importante sin que ello implique que esperan muestras de honestidad en las relaciones laborales; finalmente no poseen elevadas expectativas en los ítemes que componen *los valores de prestigio* (9): si bien mencionan la búsqueda de reconocimiento, no ansían controlar recursos ni ejercer autoridad sobre otros, sobre todo cuando el poder de decisión tiende a estar centralizado y la autonomía limitada.

¿Qué sucedió con el *valor libertad en el ámbito laboral*? Como se anticipó, la profundidad de los puestos suele limitarse... con base en la restricción de la autonomía, inclusive en aquellos puestos en los que se propicia la capacidad de retroalimentación o se requiere la terminación de toda una porción identificable del trabajo; las personas manifiestan equilibradamente que poseen o no *libertad de expresión* (12 asienten y 15 la niegan) y coinciden en que *padecen falta de libertad para ejecutar* (21 contra 4 individuos que corroboran poseerla). Lo contundente es que 19 personas versus sólo 5 *no poseen libertad ética*, mientras que 4 explican que pueden actuar acorde con sus principios pero... condicionados. La Tabla 2 da cuenta de la frecuencia con que los entrevistados mencionaron los ítemes que componen cada uno de los valores del trabajo.

**Tabla 2.** Frecuencia de valores del trabajo mencionadas por los entrevistados

Tipos de valor de trabajo y sus respectivos ítemes	Subtotal por ítem	Total por valor del trabajo
Valores de trabajo extrínsecos		22
Salario	15	
Salario y seguridad laboral	7	
Valores de trabajo mixto		11
Oportunidades de avance	10	
Trabajo satisfactorio	1	
Valores Intrínsecos		10
Metas independientes	8	
Trabajo interesante y variado	2	
Valores de trabajo social		10
Contacto social con sus compañeros de trabajo, trabajar con gente	9	
Honestidad	1	
Valores de prestigio		9
Reconocimiento	6	
Control sobre los recursos	2	
Autoridad sobre las personas	1	

Fuente: Elaborado por María Andrea Genoud con base en Schwartz, Surkiss y Ros (1999)

En el transcurso de la investigación, el *poder* pareció pesar más en el ámbito laboral, que *el conocimiento* o la *razón*. Frente al supuesto teórico que postula que el saber es un recurso significativo, sólo 11 individuos afirmaron que importa (33%), mientras que 23 indicaron lo contrario (69% restante): 11 negaron su relevancia, 8 manifestaron algún tipo de contradicción entre los postulados empresarios y las acciones que realizan y 4 no respondieron. En especial se vislumbró que en el sector de actividad comercial parece valorarse más la experiencia que la especialización profesional, según lo expresado por los mandos intermedios y bajos.

Respecto a la *compatibilidad axiológica propia y empresaria*, la perspectiva fue negativa, sólo 6 entrevistados expresaron coherencia... el resto, la negó (16) o no mencionó el tema (11), lo que representa un 82% de los entrevistados.

## 6. Reflexiones finales: El valor agregado de las competencias formativas

El mundo actual exige desarrollar *competencias profesionales*, lo cual remite a poseer *capacidades de actuar* eficazmente frente a situaciones disímiles e inciertas. Ejercer una competencia profesional, supone *articular conocimientos y recursos diversos...* conceptos, datos, principios, procedimientos, reglas de acción, metodologías, actitudes y valores.

El comportamiento organizacional atraviesa aristas macrosistémicas políticas, económicas, psicológicas y sociológicas que ponen de manifiesto la compleja interrelación *entre el hombre, su ámbito laboral y su sistema social*. En el marco de un momento histórico imbuido por un *fenómeno globalizador* que integra, pero simultáneamente fragmenta, se tornan más vulnerables las diferencias y sobre todo las particulares realidades. En este sentido, el avance innegable de la Tercera Revolución Industrial (informativa) del capitalismo “avanzado”, expone al análisis articulado de una nueva dinámica de la organización del trabajo y de una nueva división internacional del mismo.

La principal razón que motivó este trabajo de investigación fue producir información, aproximarse a las categorías axiológicas humanas vigentes, para repensar cómo forjar procesos educativos en gestión más responsables, más comprometidos con el largo plazo. La debilidad institucional que suele prevalecer en los países de América Latina, la dificultad para construir redes integradas entre los diversos actores sociales (empresas, instituciones educativas, miembros del gobierno, sociedad civil) y las particulares coyunturas laborales y sociales que enfrenta la Argentina, constituyen algunos de los factores por los cuales el tema cobra interés.

De cara al futuro, con base en el conocimiento generado, parece relevante estimular investigaciones cross-culturales cualitativas similares y/o masivas con mayor representatividad estadística, que diagnostiquen con sentido coyuntural, las carencias que prevalecen en el marco axiológico que guía el comportamiento de los individuos. La idea es enriquecer el proceso formativo de competencias de quienes, en el futuro, ocuparán cargos jerárquicos directivos, pues ellos

son quienes en definitiva, articularán o no, procesos de crecimiento no solo rentables sino sustentables.

## Bibliografía

- Bauman, Z. (1999). La globalización: consecuencias humanas, Brasil, Fondo de Cultura Económica. Tiempo y Clase, Cáp. 1, pp.13-38.
- Berger, P. L. y Luckmann, T. (1997). La construcción social de la realidad. Buenos Aires: Amorrortu editores.
- Blumer, H. (1982). El interaccionismo simbólico. Perspectivas y métodos. Barcelona: Hora.
- Bogdan S. J. y Taylor, R. (1987). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados. Barcelona: Ed. Paidós Ibérica.
- Farr R. (1983). "Escuelas Europeas de Psicología Social: la investigación de representaciones sociales en Francia". En: Revista Mexicana de Sociología, año XLV, vol. XLV, núm. 2, Abril, Junio. Cito por Peña Zepeda, J. y Gonzales, O. (2001). La representación social. Teoría, método y técnica. En Tarrés, M. L. (Coord.), (2001). Observar, escuchar y comprender según la tradición cualitativa en la investigación social. México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales.
- García Canclini, N. y Moneta, C. (coords.) (1999). Las industrias culturales en la integración latinoamericana. Buenos Aires: Eudeba; México: Grijalbo/ SELA/ UNESCO.
- Guber, R. (2004). El salvaje metropolitano. Reconstrucción del conocimiento social en el trabajo de campo. Buenos Aires: Paidós. Cáp. X, La entrevista antropológica: Introducción a la no directividad, pp. 203- 217.
- Jodelet, D (1986a). Representaciones Sociales: Contribución a un saber sociocultural sin fronteras, pp. 7- 30. En Jodelet, D. y Guerrero Tapia, A. (2000). Develando la cultura. Estructura en representaciones sociales. México: Universidad Autónoma de México.
- (1986b). La representación social: fenómeno, conceptos y teoría. En Moscovici, S. (1986). Psicología social II. Barcelona: Paidós. En Redpsicológica, pp. 1- 3. Biblioteca. Resúmenes de Psicología. Recuperado: [http://galeon.hispavista.com/pcazau/resps\\_jode.htm](http://galeon.hispavista.com/pcazau/resps_jode.htm)
- Kunz, A. y Cardinaux, N. (2004). Investigar en Derecho. Guía para estudiantes y tesis. Universidad de Buenos Aires, Facultad de Derecho: Departamento de Publicaciones.
- Mintzberg, H. (1993). La Estructuración de las Organizaciones. Barcelona: Ed. Ariel S. A.
- Moscovici, S. (1981). On Social representation. En Forgas, J. P. (Comp.). Social cognition. Perspectives in everyday life. Cambridge: Academic Press.
- (1979). El psicoanálisis, su imagen y su público. Buenos Aires: Huemul.
- Schwartz, S. H. (Borrador 28 de Enero, 2003). Basic human values; Their content and structure across countries, Department of Psychology, Israel: The Hebrew University of Jerusalem, Chapter 1. In Tamayo & Porto, J. (Eds.). Valores e Trabalho (*Valores and Work*). Brasilia: Editora Universidad de Brasilia.
- (Borrador 28 de Enero, 2003). Robustness and fruitfulness of a theory of universals in individual values, Chapter 2, Department of Psychology, Israel: The Hebrew University of Jerusalem. In Tamayo & Porto, J. (Eds.) *Valores e Trabalho (Valores and Work)*. Brasilia: Editora Universidad de Brasilia.
- (1992). "Universals in the content and structure of values: Theory and empirical tests in 20 countries". In M. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 25), pp 1- 65, New York: Academic Press.



- Schwartz, S. H., & 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, pp. 878- 891.
- (1987). "Toward a psychological structure of human values". *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, pp.550- 562.
- Schwartz, S. y Surkiss, S. (1999) (Universidad Hebrea de Jerusalén, Israel); Ros M. (Universidad Complutense de Madrid, España). "Valores Básicos Individuales, Valores de Trabajo y Significado de Trabajo". *Psicología aplicada: revisión internacional*, 48 (1), 49- 71.
- Wagner, W. y Elejabarrieta, F. (1997). *Representaciones Sociales. La morfogénesis de las representaciones sociales. La topología de la mentalidad moderna. Resumiendo el presente y atisbando el futuro de la investigación sobre representaciones sociales*. En Morales, J. F., Moya, M. y Reboloso, E. (1997). *Psicología Social*. España: McGraw Hill.