
Los valores y el compromiso laboral en el empleo público

Values and Engagement among Employees in the Public Sector

RECIBIDO: 9 DE DICIEMBRE DE 2016/ACEPTADO: 10 DE MARZO DE 2017

ROXANA GRACIELA MARSOLLIER

Investigadora del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas-CONICET, Argentina, y Profesora de la Facultad de Ciencias Económicas en la Universidad Nacional de Cuyo, Mendoza, Argentina

rgmarsollier@conicet.gov.ar

CRISTIAN DAVID EXPÓSITO

Investigador de la Dirección de Estadísticas e Investigaciones Económicas-DEIE, Ministerio de Economía, Infraestructura y Energía, Gobierno de Mendoza, Argentina

cdexposito@mendoza.edu.ar

Resumen: El presente estudio tiene como finalidad analizar el perfil axiológico de empleados públicos en relación con los niveles de compromiso laboral que presenta el sector. Se trabajó con un muestreo intencional conformado por 147 empleados de un organismo estatal de Mendoza, Argentina. La metodología utilizada es cuantitativa. En este artículo, se muestran los datos obtenidos a partir de la aplicación del Cuestionario de Valores en el Trabajo EVAT 30¹ y los indicadores de compromiso laboral medidos según el UWES². Los resultados indican asociaciones entre ambos instrumentos, lo que sugiere la importancia de recuperar la centralidad de los valores personales y organizacionales como un modo de incentivar la motivación y la dedicación al trabajo, en pro de la construcción de organizaciones saludables.

Palabras clave: Valores Laborales, Empleo Público, Compromiso Laboral, Psicología Social.

Abstract: This paper discusses the axiological profile of public employees in relation with the levels of engagement existing in the sector. A purposive sampling of 147 employees from a government agency in Mendoza, Argentina was used; the methodology applied, quantitative. The article includes data gathered through the EVAT 30 Questionnaire on Values at Work¹ and engagement indicators measured by the Utrecht Work Engagement Scale-UWES². The results show a connection between both instruments, which, in turn, signals the importance of recovering the central role that both personal and organizational values have, as an incentive to motivation and dedication to work, in order to create healthy organizations.

Key words: Values at Work, Public Employment, Engagement, Social Psychology.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad nadie negaría la importancia que tiene recuperar socialmente los valores olvidados, nadie negaría que la demanda social exige generaciones formadas en valores. Cada nueva empresa que surge, cada ONG, cada fundación e, incluso, cada organismo estatal plantean en su “visión” y en su “misión” una serie de valores que tienen por objeto definir su perfil de gestión, sus metas, sus finalidades, etc. Estos valores forman parte central de la cultura organizacional, de su núcleo interno, de su dimensión más profunda, de aquello que la distingue de otras organizaciones, que da identidad y cohesión a sus miembros y permite la generación de un compromiso que va más allá del interés personal de cada uno³.

Pensar en qué consisten los valores y qué es lo realmente valioso para el hombre es una de las inquietudes más antiguas en la evolución del pensamiento humano. El mundo de los valores, qué son, su jerarquía y cómo ponerlos en práctica fue la preocupación de pensadores y educadores de todas las épocas. En nuestros días, pese al paso del tiempo, observamos su vigencia y su relevancia en todos los espacios de conocimiento, desde la filosofía, la antropología, la educación, la economía, la sociología, la psicología social, la política, etc. Los valores son transversales a todas las disciplinas, a la vez que se configuran desde la propia singularidad de cada área del conocimiento. En términos de Rokeach, “...el concepto de valor, más que cualquier otro, es el concepto capital en todas las ciencias sociales”⁴.

Asimismo, los valores también han sido estudiados en la sociedad, buscando identificar aquellos que les son propios a los diferentes subsistemas sociales. Un ejemplo es el caso de Henri Janne⁵, que centró su trabajo en el conocimiento de los valores propios de la cultura en la sociedad de su momento y propuso un sistema de valores que pudiera ser tomado como modelo⁶. Ciertos autores estudiaron la congruencia entre los valores de la familia y los de la sociedad en la que se inserta, otros se ocuparon de los valores de los grupos

1 Arciniega, L. y González, L. (2000).

2 Schaufeli, W.B.; Salanova, M.; Gonzalez-Romá, V. y Bakker, A.B. (2002).

3 Robbins, S.P. (1999).

4 Rokeach, M. (1973), p. IX.

5 Janne, H. (1970).

6 Parra Luna, F. (1983), p. 79.

marginales, de la juventud⁷ o, también, de los estudiantes de diversos ámbitos académicos, etc.⁸.

Sin embargo, si nos centramos en la interpretación antropológica cultural actual, vemos un posicionamiento relativista en lo que se refiere a la comprensión del valor como elemento propio de la cultura. Se tiende a eliminar el etnocentrismo de la sociedad y se busca dar a los valores una interpretación al valor desde la experiencia y el contexto de la forma de vida de la comunidad que los conceptualiza y estima como tales⁹.

Pero, ¿qué se entiende por valor? ¿Qué es lo valioso en el plano laboral? ¿Cómo se percibe en el contexto de trabajo la vivencia de los valores? En las siguientes páginas analizaremos algunos elementos teóricos sobre los valores y su aplicación al contexto de trabajo, y los acompañaremos con los resultados obtenidos en un estudio de corte psicosocial sobre la calidad de vida laboral en el empleo público, donde indagamos sobre el perfil axiológico y el compromiso laboral de sus empleados.

I. ACERCA DE LOS VALORES

Rokeach, en la década de los 70, fue el pionero en estudiar los valores humanos desde el campo de la psicología social y organizacional. Para este autor los valores representan las necesidades humanas y, también, las demandas sociales e institucionales. En este sentido, el autor distingue entre valores terminales e instrumentales. Los valores terminales son aquellas metas individuales y sociales que cada uno desea alcanzar, mientras que los valores instrumentales hacen referencia a aquellos comportamientos o medios necesarios para alcanzar los valores terminales¹⁰.

Por su parte, Kluckhohn¹¹ sostiene que los valores son criterios en función de los cuales se aceptan o rechazan determinadas normas y, aunque no se identifican con la conducta, son una enunciación de lo deseable, los estándares “debe” y “debería”, que influyen en cada acción¹².

7 Porta, L. (2002), p. 3.

8 Arena Loeras, E.P. (2013).

9 Estebaranz García, A. (1991), p. 32.

10 Rokeach, M. (1973).

11 Kluckhohn (1951), p. 395.

12 Hills, M. D. (2002).

En esta misma línea, Fromm¹³ mantiene que los valores son elementos fundamentales de la vida del hombre debido a la gran dependencia que tiene de ellos. Sólo a través de los valores el hombre puede guiar sus acciones y sentimientos. Sin embargo, existen diversos sistemas posibles de valores que pueden coexistir y, por esta razón, exigen al hombre decidir cuál considera superior. Estos sistemas de valores coexistentes pueden ser conscientes o inconscientes; los primeros se relacionan con las estructuras ideológicas del sujeto o con sus deseos, mientras que los segundos son el origen más directo de sus conductas, por más que, en ocasiones, se recurra a valores conscientes para justificar las acciones.

Durante la década de los 90 comienzan a desarrollarse las primeras teorías axiológicas transculturales. Éstas se basan en el análisis de los valores a nivel personal y cultural, con la finalidad de poder encontrar dimensiones comunes -con su significado equivalente- que posibiliten la comparación entre las personas y los distintos grupos sociales. Es decir, comprender el grado de homogeneidad dentro de las culturas que son objeto de estudio¹⁴.

El valor es un concepto que se emplea para identificar las diferencias culturales. En este caso, el valor no se entiende desde la postura personal, debido a que el objeto de estudio es la unidad cultural. Los valores pueden entenderse como la tendencia de los miembros de la sociedad a juzgar lo que se considera bueno o malo socialmente. Es decir, definir lo que debe y puede hacerse, y lo que no está permitido. Los estudios teóricos de Hofstede, Triandis y Schwartz¹⁵ son las formulaciones más contrastadas sobre las dimensiones culturales de valores, y en ellas pueden observarse las diferencias y similitudes de los valores individuales, colectivos o mixtos compartidos por los miembros de una sociedad o grupo social¹⁶.

II. LA PROPUESTA AXIOLÓGICA DE SCHWARTZ

Nos centraremos en el análisis axiológico de Schwartz, para quien los valores son concepciones de lo deseable que guían las decisiones y comportamientos de las personas; es decir, que sirven como principios guía en la vida

13 Fromm, E. (1986), pp. 54-57.

14 Ros, M. y Schwartz, S.H. (1995), p. 81.

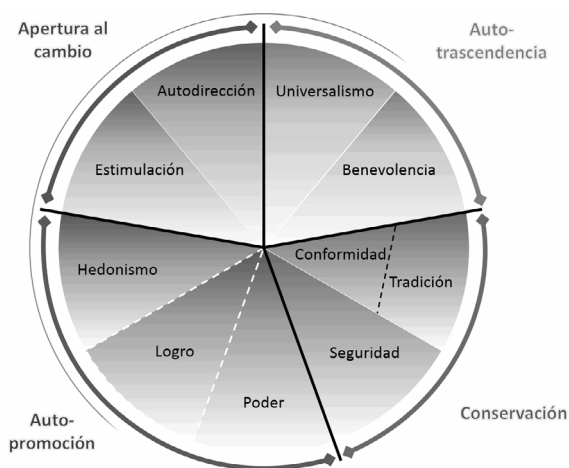
15 Hofstede, G. (1984); Triandis, H. (1995) y Schwartz, S.H. (1990).

16 Rodríguez Monter, M. (2008), p. 96.

de las personas¹⁷. El autor parte de los aportes de Rokeach y busca identificar el contenido y el significado de los valores. Así, basándose en numerosas investigaciones, Schwartz propone un modelo universal de valores en el que distingue diez tipologías principales. Dichos valores son representados en un círculo, puesto que en sus orígenes representan un continuo de necesidades motivacionales de las personas¹⁸. De igual modo, estas tipologías pueden ser aplicadas a distintas culturas, con lo que su modelo adquiere la nota de transcultural, ya que su abanico cubre los distintos tipos de valores y las necesidades motivacionales que los originan en las distintas sociedades¹⁹. Los diez valores destacados por Schwartz, a su vez, son reagrupados en dos dimensiones con polos contrapuestos. Veamos brevemente cada una de ellas:

1. La primera dimensión está conformada por los polos de apertura al cambio y conservación, como valores contrapuestos entre sí. El polo de apertura al cambio incluye los valores de autodirección y estimulación. La autodirección destaca la importancia del pensamiento independiente y la elección de la acción, creatividad, exploración. Por su parte, la estimulación es el elemento que prioriza el entusiasmo por la novedad y los retos en la vida²⁰.

Figura 1: Relaciones estructurales entre los diez tipos motivacionales de valores



Fuente: Bilsky, W. y Schwartz, S.H. (1994).

17 Schwartz, S.H. (1999).

18 Schwartz, S.H. (1994).

19 Ros, M. y Schwartz, S.H. (1995).

20 Schwartz, S.H. (2005).

El polo opuesto es el de conservación y está compuesto por tres valores fundamentales: seguridad, conformidad y tradición. La tradición se caracteriza por la importancia del respeto, el compromiso y la aceptación de las costumbres e ideas que proporciona la cultura tradicional o la religión. La conformidad tiene por objeto restringir acciones, tendencias o impulsos que pueden molestar o herir a otros e, incluso, violar expectativas o normas sociales. El tercer elemento que conforma este polo es la seguridad, valor que otorga un lugar primordial a la armonía y la estabilidad, sean estas de la sociedad, de las relaciones propias del sujeto o, incluso, de sí mismo²¹.

2. La segunda dimensión contrapone el polo de autopromoción con el de autotranscendencia. La autopromoción incluye los valores del tipo hedonistas y vinculados al logro y al poder. Los valores de logro enfatizan el éxito personal mediante la demostración de competencias según criterios sociales. Por su parte, los valores referidos al poder ponen en primer lugar el estatus social que se tiene sobre las personas y los recursos. Concluye este polo el hedonismo, asociado a los placeres o gratificaciones para con uno mismo²².

Finalmente, el polo opuesto de autotranscendencia se caracteriza por los valores de la benevolencia y el universalismo. Así, la benevolencia enfatiza la importancia de la preservación e intensificación del bienestar de las personas con las que se está en contacto personal frecuente; mientras que el universalismo refiere a la comprensión, el aprecio, la tolerancia y la protección del bienestar de todas las personas y la naturaleza. La diferencia que existe entre ambos valores es que, en el caso de la benevolencia, el foco de los valores está puesto en el grupo de referencia²³.

III. LOS VALORES EN EL TRABAJO

Los valores se manifiestan en todos los ámbitos de desarrollo humano, incluido el laboral. A ellos se suman los valores propios de la cultura de la empresa o institución en la que el trabajador se desenvuelve. Ambos tipos de valores se hallan en estrecha relación y ejercen una influencia recíproca.

21 Bilsky, W. y Schwartz, S.H. (1994).

22 Bilsky, W. y Schwartz, S.H. (1994).

23 Bilsky, W. y Schwartz, S.H. (1994).

Arciniega y González²⁴ sostienen que “los valores en el ámbito laboral deben ser entendidos como las representaciones cognitivas de necesidades universales expresadas por medio de metas transituacionales que se organizan en forma jerárquica y que se manifiestan en el entorno laboral”. Alude a las metas, porque ellas anuncian algo deseable; en términos de Schwartz, los valores expresan un objetivo motivacional²⁵ y guían el comportamiento de las personas²⁶. Estas nociones nos sugieren, en efecto, que debería existir una coherencia entre los valores que inspiran la vida personal y los que sustentan la vida profesional, lo que no siempre ocurre. No obstante, esta congruencia entre ambos es importante, ya que contribuiría a elevar los niveles de bienestar laboral²⁷. Pérez Martínez²⁸ sostiene que cuando se imponen valores sociales por encima de los procesos de construcción individuales, puede producirse la formalización de dichos valores sociales. Sin embargo, se favorecerá la escisión entre la expresión conductual y la configuración subjetiva. Por otra parte, como señalan García y Dolan, no siempre existe una estrecha coherencia entre los valores que se declaran y aquellos que efectivamente se viven en la organización en su dinámica cotidiana, los que se ponen de manifiesto en el clima organizacional²⁹.

La centralidad de los valores en las organizaciones se desarrolla expresamente en el modelo de Dirección por Valores, que busca la formación, el desarrollo y el cambio de valores, especialmente en los directivos, como motor de cambio y gestión cultural de la empresa. En este sentido, volver la mirada hacia los valores, más que una decisión filosófica, se presenta como una necesidad de supervivencia en nuestros días³⁰.

Ahora bien, en el caso de los organismos públicos, el análisis de los valores laborales adquiere un matiz particular. Al respecto cabe señalar que en esta última década se han intensificado los estudios sobre valores en los organismos estatales; no sólo porque numerosos estudios han demostrado su influencia en la eficiencia y efectividad, tanto individual como organizacional, sino además y principalmente, por las implicaciones a nivel social que tienen las decisiones de gestión gubernamental³¹. En otros términos, si partimos del

24 Arciniega, L. y González, L. (2000), p. 284.

25 Schwartz, S.H. (1992).

26 Locke, E. (1991).

27 Sagiv, L. y Schwartz, S.H. (2000).

28 Pérez Martínez, A. (2011).

29 García Sánchez, S. y Dolan, S.L. (1997).

30 Durán Rodríguez, M.M. (2008).

31 Gabel-Shemueli, R; Yamada, G. y Dolan, S.L. (2013).

supuesto de que los valores organizacionales influyen en las percepciones, motivaciones y comportamientos de las personas en su trabajo, es en los organismos públicos donde tienen un mayor impacto, en tanto que la principal función de las acciones del Estado tiene como finalidad la búsqueda del bien común.

IV. COMPROMISO LABORAL

Numerosos estudios han centrado su interés en demostrar los diferentes tipos de interacción entre los valores personales y los organizacionales y su influencia en el compromiso organizacional. Así, algunos autores enfatizan el peso de los valores organizacionales en los niveles de compromiso laboral³². Otros aportes analizan cómo se vinculan las distintas orientaciones axiológicas individuales con los diferentes tipos de compromiso –afectivo, normativo o calculativo–³³.

El compromiso en el trabajo se presenta mediante distintos enfoques teóricos y diversas investigaciones empíricas efectuadas al respecto. Nosotros abordaremos este constructo desde una perspectiva psicológica, a partir de la noción de *engagement*.

El concepto de *engagement*, compromiso o implicación laboral, nace desde la psicología positiva como el opuesto teórico a la noción de *burnout* o desgaste profesional. Ambos extremos, en realidad, pueden representarse como un *continuum* que va desde las experiencias negativas que generan el desgaste hasta las experiencias laborales positivas que permiten construir el compromiso laboral³⁴.

El *engagement* implica una vinculación psicológica positiva de la persona con su trabajo³⁵ de carácter estable, más allá de los vaivenes del quehacer cotidiano. Se trata de un estado mental que se caracteriza por altos niveles de placer (dedicación y vigor) y de activación³⁶, aspectos que contribuyen a algo más que el bienestar en el trabajo.

32 Dávila, M.C. y Jiménez, G. (2012).

33 Omar, A.; Paris, L. y Vaamonde, J.D. (2009).

34 Maslach, C. y Leiter, M.P. (2008).

35 Salanova, M.; Bressó, E. y Schaufeli, W.B. (2005).

36 Bakker, A.B.; Demerouti, E. y Xanthepoulou, D. (2011).

A partir de estas características, la noción de *engagement* se define como un constructo que posee tres dimensiones: el vigor, la dedicación y la absorción³⁷. Estos tres aspectos contribuyen al compromiso y el bienestar en el trabajo, constituyendo al *engagement* como un constructo tridimensional. La dimensión vigor se encuentra relacionada con los elevados niveles de energía, activación mental, predisposición y persistencia mientras se trabaja, lo que hace que no se escatime ni esfuerzo ni tiempo en la tarea. Asimismo, la dedicación refiere al entusiasmo y la alta implicación que comporta una tarea que se estima valiosa en sí misma. Finalmente, la tercera dimensión es la absorción, constructo que indica la capacidad de concentración en la actividad³⁸. Los referentes en el estudio del *engagement* plantean que no solamente es posible analizar el constructo de manera individual, sino que los empleados fuertemente comprometidos con su tarea generan en el seno de sus equipos de trabajo una sinergia positiva que extiende el *engagement* a nivel colectivo³⁹. Así, el compromiso organizacional parte de empleados *engaged*, lo que no sólo influye en su desempeño individual, sino también en el de sus grupos y, por ende, en la misma organización mediante el desarrollo de prácticas saludables⁴⁰.

Aunque de modo incipiente, existe un creciente interés en profundizar la relación entre los valores y el compromiso en el trabajo. Entre otros, destacamos los aportes de Grueso, González y Rey⁴¹, quienes trabajaron la relación entre los valores culturales según el modelo de Hofstede con la escala de *engagement* (UWES), encontrando relaciones significativas entre ambos instrumentos. Por su parte, Omar y Urteaga⁴² se centraron en el análisis de la orientación axiológica personal y el compromiso organizacional según la escala de Allen y Meyer. Las autoras encontraron que los individuos con mayor orientación al colectivismo tienden a desarrollar un compromiso afectivo, mientras que quienes se orientan más al individualismo presentan un compromiso de tipo normativo y calculativo. Por último, señalar los aportes de Rodríguez, Martínez y Salanova⁴³, en cuyo estudio demostraron que el valor de la justicia

37 Schaufeli, W.B.; Salanova, M.; Gonzalez-Romá, V. y Bakker, A.B. (2002).

38 Salanova, M.; Schaufeli, W.B.; Llorens, S.; Peiró, J.M. y Grau, R. (2000); Ver también Salanova, M.; Bresó, E. y Schaufeli, W.B. (2005).

39 Acosta, H.; Salanova, M. y Llorens, S. (2011).

40 Acosta, H.; Torrente, P.; Llorens, S. y Salanova, M. (2013).

41 Grueso-Hinestroza, M.P.; González Rodríguez, J. y Rey, C.F. (2014).

42 Omar, A. y Urteaga, A.F. (2008).

43 Rodríguez Montalbán, R.L.; Martínez Lugo, M.E. y Salanova, M. (2014).

en el ámbito organizacional se encuentra asociado positivamente con el *engagement* de los empleados.

A continuación presentamos los resultados obtenidos en nuestro estudio sobre perfiles axiológicos y niveles de compromiso laboral, según los resultados de la escala de valores en el trabajo EVAT 30 basada en la teoría de Schwartz, y el cuestionario UWES, que mide los niveles de *engagement* o compromiso laboral.

V. METODOLOGÍA

1. *Diseño*

Se trabajó con un diseño mixto de investigación, sin embargo, en este artículo nos remitimos a los resultados de la instancia cuantitativa. Para el trabajo de campo se utilizó un cuestionario semiestructurado destinado a conocer variables de base (sexo, edad, estado civil, nivel de instrucción, etc.) y situacionales (antigüedad en el Estado y en el mismo puesto de trabajo, carga horaria, entre otras variables vinculadas a la trayectoria ocupacional). Además, se aplicaron tests específicos destinados a conocer el perfil psicosocial de los empleados (entre ellos, *engagement* y valores en el trabajo). De modo particular, buscamos conocer la relación entre los valores predominantes y el nivel de *engagement*, partiendo del supuesto de que los valores se asocian positivamente con el compromiso laboral que presentan los participantes.

2. *Participantes*

Se efectuó un estudio transversal de muestreo intencional, conformado por personal de un organismo público de la Provincia de Mendoza, Argentina (n=147), correspondiente al 63% de la población del sector abordado. Los empleados presentaron distintos niveles jerárquicos (jefes y no jefes), condición laboral (planta permanente, contratados) y diferentes puestos de trabajo vinculados a la tarea administrativa. Participó un 48.3% de mujeres y un 51.7% de hombres. Sus edades oscilaron entre 22 y 69 años de edad, con una media de 44 años aproximadamente (DE=11.95). La antigüedad laboral es de 16 años promedio como empleado público (DE=10.95).

3. Instrumentos

Como anticipamos, el cuestionario utilizado en el trabajo de campo incluyó distintos instrumentos. Nos detendremos en los resultados de dos de ellos: la Escala de Valores hacia el Trabajo–EVAT 30⁴⁴, desarrollada con base en los aportes de Schwartz al estudio de los valores generales, y el *Utrecht Work Engagement Scale–UWES*⁴⁵ de compromiso laboral.

La escala EVAT 30 está integrada por 30 ítems, de carácter proyectivo, que miden las cuatro dimensiones desarrolladas en la teoría axiológica de Schwartz y las diez orientaciones básicas del valor que sustenta la misma. El cuestionario presenta una versión masculina y otra femenina, que miden juicios de similitud de otra persona con uno mismo, es decir, no plantea preguntas directas al participante (e.g. *Él busca siempre sobresalir y ser exitoso frente a los demás* o *Ella busca siempre sobresalir y ser exitosa frente a los demás.*) El participante evalúa con una escala de Likert con 5 anclajes que van de 1 (no se parece nada a mí) a 5 (se parece mucho a mí).

A fin de probar la validez de constructo de la escala, se llevó a cabo un análisis factorial exploratorio con rotación Varimax. El índice de adecuación de la muestra (KMO=.844) y la prueba de esfericidad de Bartlett (χ^2 Bartlett=2102.009; $p=.000$) significan adecuados criterios empíricos para realizar el análisis. Cabe destacar que el análisis factorial ajustado a cuatro factores coincidió con las dimensiones propuestas por Schwartz.

En cuanto al análisis de confiabilidad, el coeficiente Alpha de Cronbach presenta valores elevados en cada una de las dimensiones, a saber: autotrascendencia ($\alpha=.807$); conservación ($\alpha=.713$); autopromoción ($\alpha=.644$); apertura al cambio ($\alpha=.718$) y medición general de la escala ($\alpha=.893$). El coeficiente Alpha de Cronbach para las cuatro dimensiones de análisis es significativamente alto, al igual que para cada uno de los niveles individuales de valores. Respecto de los constructos valóricos denominados autopromoción, que arroja un Alpha de 0,644, se aplicó el coeficiente de Pearson y los resultados obtenidos confirman confiabilidad significativa.

Por su parte, el UWES está compuesto por 17 ítems que permiten medir las tres dimensiones del constructo, aunque también es posible obtener una

44 Arciniega, L. y González, L. (2000).

45 Schaufeli, W.B.; Salanova, M.; Gonzalez-Romá, V. y Bakker, A.B. (2002).

puntuación general. El participante evalúa, según su experiencia, la frecuencia con que experimenta distintos sentimientos respecto de su trabajo, con una escala de Likert de 7 opciones de respuesta que van de 0 (nunca) a 6 (todos los días).

Se efectuó un análisis factorial exploratorio con rotación Varimax, el cual arrojó resultados que permiten confirmar la validez empírica de la prueba, con una adecuación muestral (KMO= ,892) y prueba de esfericidad de Bartlett (χ^2 Bartlett =1099,290; $p=,000$).

Además, el UWES presentó elevados niveles de consistencia interna, calculada según el Alpha de Cronbach, con valores muy satisfactorios para cada una de las dimensiones, lo que garantiza la fiabilidad de la prueba: vigor ($\alpha=,775$); dedicación, ($\alpha=,787$) y absorción ($\alpha=,716$). Finalmente, si tomamos en cuenta la medición global de la escala el valor es $\alpha=,898$.

4. Procedimiento

La burocratización de las instituciones públicas, sumada al hecho de que son muy escasos los tipos de estudios de corte psicosocial en este tipo de organizaciones y en nuestro contexto, dificultó la fluida participación de los empleados, de manera que el trabajo de campo se convirtió en una tarea personalizada.

Así, la aplicación del cuestionario se efectuó durante la jornada laboral, de manera individual o en pequeños grupos, según la disponibilidad de los empleados que, luego de conocer la finalidad del estudio, aceptaron participar voluntariamente en el mismo, de manera anónima y en resguardo del secreto estadístico.

Los datos fueron trabajados con el software SPSS 19.0.0 en progresivos niveles de complejidad estadística.

VI. RESULTADOS

5. Análisis descriptivo de valores según el modelo de Schwartz

La siguiente tabla muestra los estadísticos descriptivos correspondientes a la aplicación del EVAT 30: media, desviación estándar, mediana y puntajes mínimos y máximos para cada dimensión de análisis.

Tabla 1: Estadísticos descriptivos por dimensión de Schwartz

Dimensión	Media	D.E.	Mínimo	Máximo
Autotrascendencia	8,33	1,46	3,00	10,00
Conservación	6,51	1,25	2,00	9,11
Autopromoción	4,59	1,42	2,00	8,33
Apertura al Cambio	6,61	1,30	2,44	9,11

Fuente: Elaboración propia, según análisis efectuado en SPSS.

Como es posible observar, la media más alta corresponde a la dimensión autotrascendencia ($\bar{X}=8.33$; $DE=1.46$) y la más baja a autopromoción ($\bar{X}=4.59$; $DE=1.42$) por la lógica de oposición entre dimensiones planteadas por Schwartz. Sin embargo, los otros dos polos contrapuestos, presentan valores promedio similares.

En cuanto a la jerarquía de valores que predominaron, la tabla 2 sintetiza los puntajes promedio obtenidos para cada uno de los diez valores o tipologías motivacionales señaladas en el modelo.

Tabla 2: Estadísticos descriptivos por valores de Schwartz (escala 10)

Nº Orden	Valores	Media	D.E.	Mínimo	Máximo
1º	Benevolencia	6,32	1,20	1,50	7,50
2º	Universalismo	6,17	1,14	2,50	7,50
3º	Conformidad	5,47	1,23	1,50	7,50
4º	Estimulación	5,47	1,27	1,50	7,50
5º	Seguridad	5,39	1,22	1,50	7,50
6º	Autodirección	4,74	1,09	1,50	7,50
7º	Hedonismo	4,66	1,20	1,50	7,50
8º	Logro	4,30	1,38	1,50	7,50
9º	Tradición	3,77	1,05	1,50	7,00
10º	Autoridad	2,59	1,13	1,50	7,00

Fuente: Elaboración propia, según análisis efectuado en SPSS.

La benevolencia y el universalismo poseen los promedios más elevados y ambos valores corresponden a la dimensión autotranscendencia.

6. Análisis descriptivo de los niveles de engagement

La tabla siguiente muestra los datos estadísticos para cada una de las dimensiones del *engagement*.

Tabla 3: Estadísticos descriptivos de los niveles de engagement (escala 10)

Dimensión	Media	D.E.	Mínimo	Máximo
Vigor	6,87	1,50	1,43	8,57
Dedicación	6,69	1,68	1,14	8,57
Absorción	5,83	1,64	0,71	8,57

Fuente: Elaboración propia, según análisis efectuado en SPSS.

Como observamos, las puntuaciones promedio son bastante homogéneas y se encuentran en un nivel medio-alto para vigor ($\bar{X}=6,87$; $DE=1,50$) y dedicación ($\bar{X}=6,69$; $DE=1,68$), siendo un poco más bajo para la dimensión absorción ($\bar{X}=5,83$; $DE=1,64$).

7. Análisis bivariado

Del análisis bivariado se desprenden algunas asociaciones significativas entre las dimensiones axiológicas y algunas variables de base. Según las pruebas de Chi-cuadrado existe una asociación significativa entre la autotranscendencia y el estado civil ($\chi^2=21,317$; $p=0,046$). Por su parte, la dimensión apertura al

		UWES	V
UWES	Correlación de Pearson	1	,8
	Sig. (bilateral)		
Vigor	Correlación de Pearson		
	Sig. (bilateral)		
Dedicación	Correlación de Pearson		
	Sig. (bilateral)		
Absorción	Correlación de Pearson		
	Sig. (bilateral)		
Auto-trascendencia	Correlación de Pearson		
	Sig. (bilateral)		
Conservación	Correlación de Pearson		
	Sig. (bilateral)		
Auto-engrandecimiento	Correlación de Pearson		
	Sig. (bilateral)		
Apertura al cambio	Correlación de Pearson		

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral). * La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

cambio se asocia con las variables estado civil ($\chi^2=28,938$; $p=0,011$) y nivel de instrucción ($\chi^2=23,808$; $p=0,022$).

También se observaron correlaciones negativas y débiles entre la dimensión autopromoción y dos variables de base: edad ($r=-0,195$; $p=0,05$) y número de hijos ($r=-0,199$; $p=0,05$), aunque por su valor inferior a 0,30 correspondería desestimarlas.

Por su parte, el *engagement* mostró que su dimensión dedicación correlaciona positivamente con la variable antigüedad ($r=0,308$; $p=0,05$), lo que sugeriría que a mayor edad, mayor dedicación en la tarea.

En cuanto a la relación entre ambos instrumentos, el EVAT 30 mostró estar correlacionado con el UWES en todas sus dimensiones y en su puntuación total, según se muestra en la siguiente tabla. Aunque las correlaciones son significativas, sólo algunas superan el valor mínimo de 0,30.

Tabla 4: Correlaciones entre EVAT-30 y UWES

Vigor	Dedicación	Absorción	Auto-trascendencia	Conservación	Auto-engrandecimiento	Apertura al Cambio
,94**	,914**	,902**	,359**	,266**	,133	,377**
,000	,000	,000	,000	,001	,108	,000
1	,752**	,679**	,328**	,203*	,100	,304**
	,000	,000	,000	,013	,228	,000
	1	,744**	,376**	,272**	,085	,363**
		,000	,000	,001	,308	,000
		1	,275**	,246**	,169*	,355**
			,001	,003	,041	,000
			1	,663**	,307**	,698**
				,000	,000	,000
				1	,517**	,725**
					,000	,000
					1	,512**
						,000
						1

Correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia, según análisis efectuado en SPSS

De la lectura de la tabla anterior se desprende que la dimensión auto-trascendencia correlacionó con vigor ($r= 0,328$; $p 0,01$), dedicación ($r=0,376$; $p 0,01$) y absorción ($r= 0,375$; $p 0,01$), en todos los casos con valores superiores a 0,30. Sin embargo, la dimensión conservación también mostró correlaciones con vigor ($r= 0,203$; $p 0,01$), dedicación ($r= 0,272$; $p 0,01$) y absorción ($r= 0,246$; $p 0,01$), con valores muy bajos, por lo que correspondería desestimarlos.

La apertura al cambio correlaciona con vigor ($r= 0,304$; $p 0,01$), dedicación ($r= 0,363$; $p 0,01$) y absorción ($r= 0,355$; $p 0,01$). Por último, la autopromoción solo correlaciona con absorción ($r= 0,169$; $p 0,05$), en un valor desestimable.

En síntesis, los resultados encontrados indican correlaciones débiles, pero significativas entre ambos instrumentos, especialmente para las dimensiones de autotrascendencia y apertura al cambio; lo que sugiere que estos tipos de valores estarían vinculados con el compromiso en el trabajo de modo señalado.

Tabla 5: Regresiones lineales

	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados		
	B	Error típ.	Beta	t	Sig.
Vigor: R²= ,126					
(Constante)	4,005	,640		6,255	,000
Universalismo	,465	,102	,354	4,565	,000
Dedicación: R²= ,208					
(Constante)	2,796	,732		3,818	,000
Universalismo	,413	,123	,281	3,342	,000
Hedonismo	,289	,118	,207	2,459	,001
Absorción: R²= ,110					
(Constante)	3,457	,575		6,012	,000
Autodirección	,500	,118	,332	4,241	,000

Fuente: De elaboración propia, según análisis efectuado en SPSS

Con el fin de identificar puntualmente los valores que se interrelacionan ampliamos los datos ofrecidos mediante un análisis de regresión lineal. Los resultados indican algunas relaciones predictivas –método pasos sucesivos–, aunque muy bajas, pero de elevada significación, que muestran aquellos valores que más influyen en las dimensiones de compromiso laboral (tomadas como variables dependientes).

Observamos en la tabla anterior que el universalismo aparece como factor predictivo del vigor y la dedicación. Según este dato, podríamos decir que la comprensión, el aprecio, la tolerancia y el resguardo del bienestar de los demás influyen positivamente en los niveles de energía y la alta implicación puestos en el propio trabajo.

Por otra parte, en la dedicación también influye el hedonismo, entendido como la búsqueda de gratificaciones para con uno mismo, donde sentirse implicado con la propia tarea puede ser entendido como un elemento de gratificación individual. Y, como vimos anteriormente, el placer por el trabajo caracteriza el *engagement*.

Finalmente, la autodirección es el valor predictivo de la absorción en la tarea. Este valor destaca la importancia del pensamiento independiente y la elección de la acción, creatividad y exploración, aspectos que, sin duda, permitirán un mayor nivel de concentración en el trabajo, al considerarlo interesante y apasionante.

CONCLUSIONES

El análisis de los valores es una temática muy amplia y compleja, donde cada una de las perspectivas de análisis (educativa, administrativa, filosófica, sociológica, psicosocial, etc.) presenta diferentes matices y aportes al estudio de los mismos. En este sentido, no se cuenta con un modelo integral de análisis de los valores que pueda amalgamar las distintas perspectivas y enfoques.

Si bien en las últimas décadas se ha dado mayor importancia epistemológica y metodológica al estudio de los valores, cabe destacar que son muy pocos los estudios sobre la temática que cumplen con la rigurosidad científica.

En cuanto a los valores en el campo laboral, se presentan distintos ángulos de análisis que van desde los valores personales a los organizacionales, y cómo se caracteriza la dinámica entre ambos. En nuestro estudio efectuamos un análisis psicosocial, que permite rescatar la percepción subjetiva que cada

trabajador tiene de su entorno laboral, a partir de los aportes de Shalom Schwartz, y una adaptación al ámbito laboral de su modelo transcultural para el estudio de los valores. Por otra parte, los datos se vinculan con los niveles de compromiso laboral según la propuesta de Wilmar Schaufeli, en su estudio del *engagement* o constructo opuesto al desgaste laboral.

En el análisis del perfil axiológico elaborado a partir de la escala EVAT 30 se observa que predominan los valores correspondientes al polo de autotranscendencia (benevolencia y universalismo) con un puntaje promedio de 8.33 (escala 10). Justamente, los análisis de regresión confirman este resultado e indican que específicamente el universalismo se convierte en predictivo del vigor y la dedicación. Ello muestra que el foco de los valores se halla más allá de la persona, es decir, que se pone el acento en los otros; se trata de valores predominantemente sociales centrados en la igualdad y la preocupación por el bienestar de los demás. De ahí la importancia de abordar el clima laboral en el contexto de trabajo (apoyo, cohesión, comunicación, tolerancia, etc.).

El hedonismo (uno de los valores de autopromoción) se convierte en factor predictivo de la dedicación, lo que pone de manifiesto la importancia de recuperar el placer por el propio trabajo, el gusto por la tarea cotidiana, como un elemento de gratificación personal.

Finalmente, aparece una última asociación, dada por el análisis de regresión, en la que la autopromoción, uno de los valores del polo apertura al cambio, se vuelve factor predictivo de la absorción en el trabajo, lo que destaca la importancia de promover la autonomía en la realización de la tarea y el pensamiento creativo.

Teniendo en cuenta el componente motivacional de los valores, su asociación con el compromiso en el trabajo parece clara. Si bien los resultados obtenidos en este estudio no pueden generalizarse, son relevantes en nuestro contexto de investigación por la potencialidad de sus aportes en el marco de los procesos de transformación del Estado.

Por otra parte, y teniendo en cuenta que los organismos estatales se hallan signados por representaciones sociales negativas del beneficio público, nuestro aporte apunta a dar inicio a un proceso de revalorización del trabajo estatal a partir de la reflexión de las condiciones morales y psicosociales que permitan elevar los niveles de calidad de vida laboral, más allá de los condicionantes estructurales y organizativos que operan como marco de referencia en el empleo público. En otros términos, recuperar la centralidad de los valo-

res como motor del compromiso y dedicación al trabajo será un paso más a favor de la construcción de organizaciones estatales saludables.

BIBLIOGRAFÍA

Acosta, Hedy; Salanova, Marisa y Llorens, Susana (2011), “¿Cómo Predicen las Estrategias Organizacionales el *Engagement* en el Trabajo en Equipo?: El Rol de la Confianza Organizacional”, *Ciencia & Trabajo*, vol. 13, nº 41, pp. 125-134.

Acosta, Hedy; Torrente, Pedro; Llorens, Susana y Salanova, Marisa (2013), “Prácticas organizacionales saludables: Un estudio de su impacto relativo sobre el *engagement* con el trabajo”, *Revista Peruana de Psicología y Trabajo Social*, vol. 2, nº 1, pp. 107-120.

Arciniega, Luis y González, Luis (2000), “Desarrollo y validación de la escala de valores hacia el trabajo EVAT 30”, *Revista de Psicología Social*, vol. 15, nº 3, pp. 281-296.

Arena Loeras, Eva Paola (2013), “Los Valores Humanos en distintos ámbitos académicos”, *Revista de Psicología Social y Personalidad*, vol. XXIX, nº 1, pp. 37-48.

Bakker, Arnol B.; Demerouti, Evangelia y Xanthopoulou, Despoina (2011), “Cómo los empleados mantienen su *engagement* en el trabajo”, *Ciencia y Trabajo*, vol. 13, nº 41, pp. 135-142.

Bilsky, Wolfgang y Schwartz, Shalom H. (1994), “Values and personality”, *European Journal of Personality*, vol. 8, nº 3, pp. 163-181.

Dávila, María Celeste y Jiménez, Gemma (2012), “El papel de los valores en la predicción del compromiso organizacional y del comportamiento de ciudadanía organizacional”, *Anuario de Psicología/The UB Journal of Psychology*, vol. 42, nº 1, pp. 51-64.

Durán Rodríguez, María Marta (2008), “La Administración por Valores: una metodología humanista de cambio cultural en la empresa”, *Revista de Ciencias Económicas*, vol. 26, nº 2, pp. 355-375.

Estebaranz García, Araceli (1991), *Curriculum y valores. Estudio etnográfico de la escuela en Sevilla*, Grupo de Investigación Didáctica, Universidad de Sevilla, Sevilla.

- Fromm, Erich (1986), *La revolución de la esperanza*, FCE, México.
- Gabel-Shemueli, Rachel; Yamada, Gustavo y Dolan, Simon L. (2013), “Lo que vale el trabajo en el sector público: estudio exploratorio del significado de los valores organizacionales en el sector público en Perú”, *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 29, n° 2, pp. 83-90.
- García Hoz, Víctor (1993), *Introducción general a una pedagogía de la persona*, Rialp, Madrid, vol. 1.
- García Sánchez, Salvador y Dolan, Simon L. (1997), *La Dirección por Valores*, Mc Graw Hill, Madrid.
- Grueso-Hinestroza, Merlin-Patricia; González-Rodríguez, Javier y Rey-Sarmiento, Claudia F. (2014), “Valores de la cultura organizacional y su relación con el engagement de los empleados: Estudio exploratorio en una organización de salud”, *Sarmiento*, vol. 100, n° 2, pp. 2-4.
- Hills, Michael D. (2002), “Kluckhohn and Strodtbeck’s Values Orientation Theory”, *Online Readings in Psychology and Culture*, vol. 4, n° 4.
- Hofstede, Geert (1984), *Culture’s consequences: International differences in work-related values*, Sage, Beverly Hills, vol. 5.
- Janne, Henri (1970), *Le système social*, Université Libre de Bruxelles, Bruselas.
- Kluckhohn, Clyde K. (1951), “Values and value orientations in the theory of action”, en Parsons, Talcott y Shils, Edward A. (eds.), *Toward a general theory of action*, Harvard University Press, Cambridge.
- Locke, Edwin (1991), “The motivation sequences, the motivation hub, and the motivation core”, *Organizational Behaviour and Human Decisions Processes*, vol. 50, pp. 288-299.
- Maslach, Christina y Leiter, Michael P. (2008), “Early Predictors of Job Burnout and Engagement”, *Journal of Applied Psychology*, vol. 93, n° 3, pp. 498-512.
- Omar, Alicia y Urteaga, Alicia Florencia (2008), “Valores personales y compromiso organizacional”, *Enseñanza e investigación en Psicología*, vol. 13, n° 2, pp. 353-372.
- Omar, Alicia; Paris, Laura y Vaamonde, Juan Diego (2009), “El interjuego entre el compromiso organizacional y los valores personales”, *Psicodebate*, vol. 9, pp. 27-44.

Parra Luna, Francisco (1983), *Elementos para una teoría formal del sistema social*, Editorial Complutense, Madrid.

Pérez Martínez, Armenio (2011), “Los valores organizacionales ¿de dónde vienen y hacia dónde van?”, *Strategos*, vol. 3, nº 6, pp. 13-21.

Porta, Luis (2002), *Educación, Jóvenes y Valores: Cartografía de una investigación*, Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires.

Robbins, Stephen P. (1999), *Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones*, Prentice Hall, México.

Rodríguez Montalbán, Ramón Luis; Martínez Lugo, Miguel E. y Salanova, Marisa (2014), “Justicia organizacional, *engagement* en el trabajo y comportamientos de ciudadanía organizacional: una combinación ganadora”, *Universitas Psychologica*, vol. 13, nº 3, pp. 961-974.

Rodríguez Monter, Myriam (2008), *El fenómeno de las migraciones internacionales: una perspectiva de estudio desde la psicología social y los valores culturales*, Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid.

Rokeach, Milton (1973), *The structure of human values*, The Free Press, Nueva York.

Ros, María y Schwartz, Shalom H. (1995), “Jerarquía de valores en países de la Europa Occidental. Una comparación transcultural”, *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, vol. 69, pp. 69-87.

Sagiv, Lilach y Schwartz, Shalom H. (2000), “Value priorities and subjective well-being: Direct relations and congruity effects”, *European Journal of Social Psychology*, vol. 30, nº 2, pp. 177-198.

Salanova, Marisa; Bresó, Edgard y Schaufeli, William B. (2005), “Hacia un modelo espiral de las creencias de eficacia en el estudio del *burnout* y del *engagement*”, *Ansiedad y Estrés*, vol. 11, nº 2-3, pp. 215-231.

Salanova, Marisa; Schaufeli, William B.; Llorens, Susana; Peiró, José M. y Grau, Rosa (2000), “Desde el *burnout* al *engagement*: ¿una nueva perspectiva?”, *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, vol. 16, nº 2, pp. 117-134.

Schaufeli, William B.; Salanova, Marisa; González-Romá, Vincent y Bakker, Arnold B. (2002), “The measurement of burnout and engagement: A confirmatory factor analytic approach”, *Journal of Happiness Studies*, vol. 3, pp. 71-92.

Schwartz, Shalom H. (1990), *The Universal Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 19 countries*, Department of Psychology, The Hebrew University, Jerusalén.

Schwartz, Shalom H. (1992), "Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries", *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 25, pp. 1-65.

Schwartz, Shalom H. (1994), "Are there universal aspects in the structure and contents of human values?", *Journal of Social Issues*, vol. 50, n°4, pp. 19-45.

Schwartz, Shalom H. (1999), "A theory of cultural values and some implications for work", *Applied psychology*, vol. 48, n°1, pp. 23-47.

Schwartz, Shalom H. (2005), "Basic human values: Their content and structure across countries", en Tamayo, Álvaro y Porto, Juliana Barreiros (eds.), *Valores e comportamento nas organizações*, Vozes, Petrópolis, pp. 21-55.

Triandis, Harry Charalambos (1995), *Individualism and Collectivism*, Westview Press, Boulder.