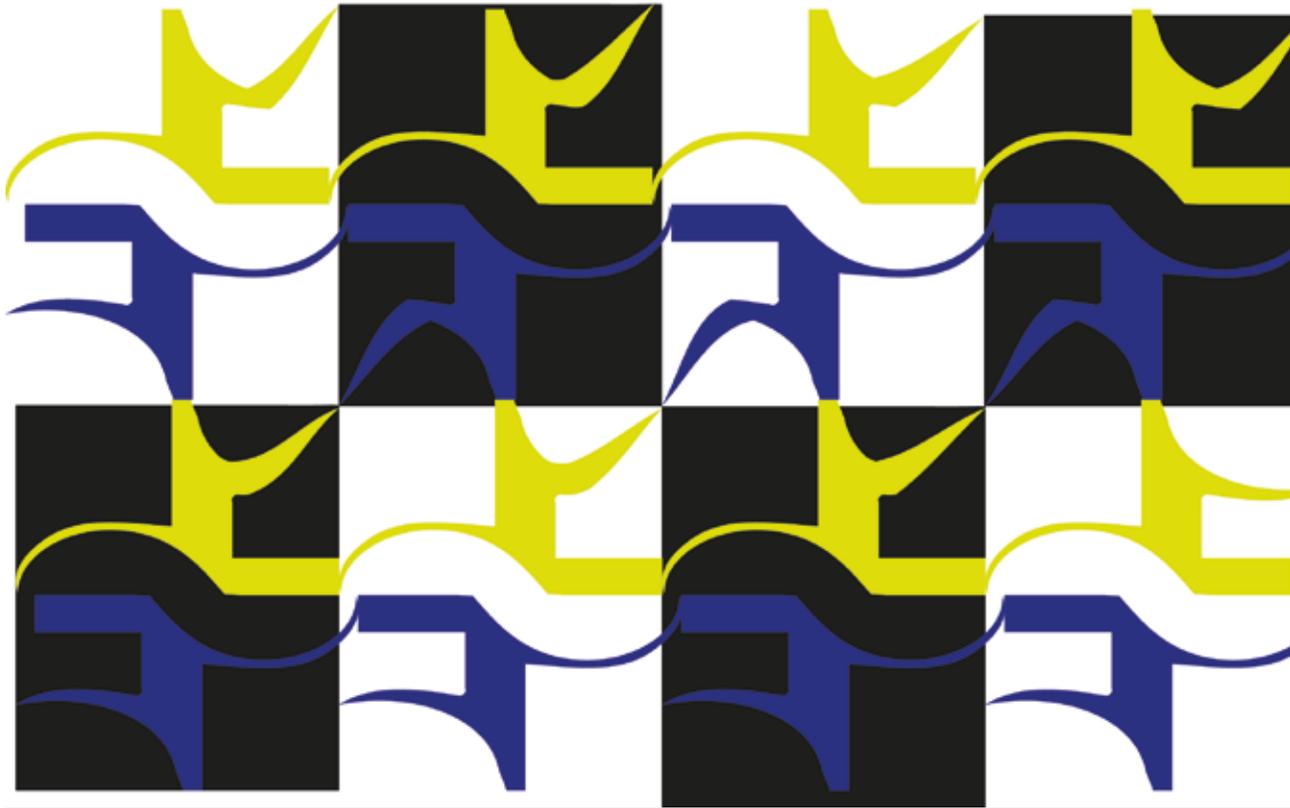
The image features an abstract graphic design with several overlapping geometric shapes in shades of gold and brown. A prominent vertical bar is on the left side. A horizontal bar crosses the lower part of the page, containing the word 'Administración' in a white, italicized serif font. The background is white, and the overall aesthetic is clean and professional.

Administración

4.



*La Calidad Académica,
un Compromiso Institucional*



Los valores en el trabajo y su relación con las organizaciones abiertas al aprendizaje

Dr. Sergio Méndez Valencia

Dr. Javier Muñoz Orozco

Dr. Roberto Hernández Sampieri

Dra. Lilia Patricia López Vázquez

Méndez Valencia,
Sergio; Muñoz Orozco,
Javier; Hernández
Sampieri, Roberto; López
Vázquez, Lilia, (2015)
Los valores en el trabajo
y su relación con las
organizaciones abiertas
al aprendizaje.
Criterio Libre 13 (22),
101-127
ISSN 1900-0642.

LOS VALORES EN EL TRABAJO Y SU RELACIÓN CON LAS ORGANIZACIONES ABIERTAS AL APRENDIZAJE: UN ESTUDIO EN EL CONTEXTO LABORAL DEL BAJÍO MEXICANO

THE VALUES AT WORK AND THEIR RELATION TO LEARNING
ORGANIZATIONS: A STUDY IN THE EMPLOYMENT CONTEXT OF
THE MEXICAN BAJIO

OS VALORES NO TRABALHO E SUA RELAÇÃO COM AS
ORGANIZAÇÕES ABERTAS AO APRENDIZAGEM: UM ESTUDO NO
CONTEXTO DO TRABALHO DO BAJIO MEXICANO

LES VALEURS AU TRAVAIL ET SA RELATION AVEC LES
ORGANISATIONS OUVERTES À L'APPRENTISSAGE: UNE ÉTUDE
DANS LE CONTEXTE DE TRAVAIL DU BAJÍO MEXICAINE

DR. SERGIO MÉNDEZ VALENCIA*
UNIVERSIDAD DE CELAYA

SMENDEZ@UDEC.EDU.MX

DR. JAVIER MUÑOZ OROZCO**

UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA

DR. ROBERTO HERNÁNDEZ SAMPIERI ***

UNIVERSIDAD DE CELAYA

DRA. LILIA PATRICIA LÓPEZ VÁZQUEZ****

UNIVERSIDAD VASCO DE QUIROGA

Fecha de Recepción: 25-02-2015

Fecha de Aprobación: 01-06-2015

Las razones que motivaron la generación de este artículo fueron, entre otras, el encontrar los valores de las personas en su medio laboral, específicamente en la región denominada Laja - Bajío, situada en el centro de México, en la provincia de Guanajuato. De igual forma, se consideró importante saber si las organizaciones estudiadas tenían un aprendizaje que las hiciera fuertes ante la competencia y que les permitiera sobrevivir y prosperar a lo largo del tiempo. Por sus características, este documento se sitúa como artículo de investigación.

* Licenciado en comercio internacional, Universidad de Celaya, Celaya, Guanajuato, México. Maestro en administración, Universidad de Celaya, México; doctor en administración, Universidad de Celaya; profesor investigador, Universidad de Guanajuato, Celaya. smendez@udec.edu.mx

** Licenciado en economía, Universidad Nacional Autónoma de México, México, D.F.; maestro en administración, Escuela de Graduados en Administración de la Ciudad de México, ITESM, México, D.F.; doctor en administración, Universidad de Celaya, Celaya, México; coordinador general de posgrados, Universidad Vasco de Quiroga, Morelia, Michoacán, México. jmunoz@uvaq.edu.mx

*** Licenciado en ciencias de la comunicación, Universidad Anáhuac, México, D.F. México; maestro en administración, Instituto de Estudios Universitarios, A.C., México, D.F. México;

Uno de los elementos más importantes en el estudio de la cultura de grupos humanos es el relativo a los valores. En las organizaciones se puede apreciar claramente su influencia en distintas vertientes. En este caso, se decidió explorar en el contexto laboral del Bajío mexicano la disposición de las empresas hacia el aprendizaje. Asimismo, se buscó relacionar ambos constructos a partir de modelos e instrumentos con amplia evidencia empírica. Si bien los resultados son de carácter exploratorio, se considera que abren una línea de investigación relevante para distintos sectores y regiones.

PALABRAS CLAVE:

organizaciones abiertas al aprendizaje, participación de los empleados, personal, valores.

CLASIFICACIÓN JEL:

M12.

ABSTRACT

One of the most important elements in the study of the culture of human groups are values. Their influence in organization can be clearly appreciated in different aspects. In this study, the readiness of companies to learn was explored in the Mexican employment context in the region denominated Bajío. It was sought to relate both constructs – values and readiness to learn -, using models and tools with extensive empirical evidence. Although the results are exploratory in nature, it is considered that they open a line of research relevant to various sectors and regions.

Key words: employee participation, learning organizations, personnel, values.

JEL Classification: M12.

RESUMO

Uno dos elementos mais importantes no estudo da cultura dos grupos humanos é o dos valores. Em organizações pode-se ver claramente a sua influência em vários aspectos. Neste caso, foi decidido explorar no contexto do trabalho do Bajío mexicano a disposição das empresas para o aprendizagem. Também procuramos relacionar as duas construções a partir de modelos e instrumentos

doctor en administración, Universidad de Celaya, Celaya, Guanajuato, México; director del doctorado en administración y del Centro de Investigación, Universidad de Celaya. combajio@udec.edu.mx

**** Licenciada en administración de empresas, Universidad Vasco de Quiroga, Morelia, Michoacán, México; maestra en administración, Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla, México; doctora en administración, Universidad de Celaya, Celaya, Guanajuato, México; profesora, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, Morelia, Michoacán, México. lilia.lopezv@itesm.mx

com ampla evidência empírica. Embora os resultados sejam exploratórios, considera-se que eles abrem uma linha de investigação relevante para diferentes setores e regiões.

Palavras-chave: organizações abertas ao aprendizado, participação dos empregados, pessoal, valores.

Classificação JEL: M12.

RÉSUMÉ

L'un des éléments les plus importants dans l'étude de la culture de groupes humains c'est le relatif aux valeurs. Dans les organisations on peut clairement apprécier son influence sur des versants distincts. Dans ce cas, on a décidé explorer dans le contexte de travail du Bajío mexicaine la disposition des entreprises vers l'apprentissage. De la même manière, on a cherché à rattacher les deux constructes à partir des modèles et des instruments avec une ample évidence empirique. Bien que les résultats sont d'un caractère exploratoire, il est considéré qu'ils ouvrent une ligne de recherche remarquable pour plusieurs secteurs et régions.

Mots clés: organisations ouvertes à l'apprentissage, participation des employés, personnel, valeurs.

Classification JEL: M12.

INTRODUCCIÓN

En el presente estudio se buscó, por un lado, determinar los valores de las personas en su medio laboral como un elemento importante de la cultura organizacional, pues estudios como los de Schein (1991), Hofstede (2001), Deal y Kennedy (1982), Denison (1998) y Trompenaars y Hampden-Turner (1998) los mencionan como parte medular de dicho constructo. De igual forma, nos interesó saber si las organizaciones estudiadas tenían un aprendizaje que las hiciera fuertes ante la competencia y que les permitiera sobrevivir y prosperar a lo largo del tiempo, adaptándose con celeridad a las situaciones cambiantes del mundo empresarial. Finalmente, quisimos determinar cuáles son los valores que están ligados cercanamente a las dimensiones de las organizaciones que aprenden y qué implicaciones tiene esta relación en términos de las estrategias para lograr una organización inteligente.

Debido al enfoque administrativo, se eligió el modelo de valores elaborado por Schwartz (2005), que se ha utilizado en múltiples estudios alrededor del mundo y que toma en cuenta tanto el lado individual de los participantes como los diferentes grupos a los que pertenecen de acuerdo con las variables demográficas. La simultaneidad de enfoques permite ver y entender al individuo como persona, por un lado, y al mismo tiempo se puede estudiar a los grupos sociales en el trabajo y en la vida en sociedad. Por la misma razón se eligió el

Cuestionario de las Organizaciones que Aprenden (DLOQ, por sus siglas en inglés), de Watkins y O'Neil (2013), el cual mide el aprendizaje tanto a nivel individual como a nivel organizacional.

1 REVISIÓN DE LA LITERATURA

1.1. INTRODUCCIÓN

Uno de los elementos más importantes en el estudio de la cultura de grupos humanos es el relativo a los valores (Spranger, 1928, Kluckhohn, 1951, Guth y Tagiuri, 1965, Rokeach, 1973, Braithwaite y Law, 1985, Schein, 1991, Schwartz, 1992). Desde el siglo pasado este tema ha ocupado la atención de los investigadores, quienes se han dado a la tarea de definirlos y ordenarlos, llegando a formular tipologías que los hacen analizables y con las que se puede entender y predecir el comportamiento de los individuos y de los grupos. Tradicionalmente se contempla a los valores como el criterio usado por la gente para evaluar acciones, acontecimientos y personas, y como guía y justificación del comportamiento (Schwartz, 1992, 2005). Otra manera de entenderlos es la que proponen Braithwaite y Law (1985, p. 252): El término valor se aplica solamente a cierta clase especial de creencias acendradas relativas al comportamiento y a los estados finales de existencia que trascienden situaciones y objetos específicos y que son personal y socialmente preferibles a un modo opuesto de conducta o estado final de existencia.

Al ser los valores una pieza fundamental en el estudio de la cultura organizacional, nos preguntamos en qué campos específicos de la vida laboral se aprecia su influencia y de qué forma se moldea la vida laboral como resultado de esta influencia. Así, encontramos en la literatura del desarrollo organizacional un tema recurrente desde los albores del movimiento, que fue iniciado en gran medida por Chris Argyris (1991), con una línea ininterrumpida de investigadores hasta culminar en nuestros días con los estudios de Watkins y Marsick (2003), y es el constructo de organizaciones que aprenden.

Uno de los elementos más importantes en el estudio de la cultura de grupos humanos es el relativo a los valores (Spranger, 1928, Kluckhohn, 1951, Guth y Tagiuri, 1965, Rokeach, 1973, Braithwaite y Law, 1985, Schein, 1991, Schwartz, 1992). Desde el siglo pasado este tema ha ocupado la atención de los investigadores, quienes se han dado a la tarea de definirlos y ordenarlos, llegando a formular tipologías que los hacen analizables y con las que se puede entender y predecir el comportamiento de los individuos y de los grupos.

En el presente estudio se buscó, por un lado, encontrar los valores de las personas en su medio laboral como un elemento importante de la cultura organizacional, pues estudios como los de Schein (1991), Hofstede (2001), Deal y Kennedy (1982), Denison (1991) y Trompenaars y Hampden-Turner (1998) los mencionan como parte medular de dicho constructo. También nos interesó saber si las organizaciones estudiadas tenían un aprendizaje que las hiciera fuertes ante la competencia y que les permitiera sobrevivir y prosperar a lo largo del tiempo, adaptándose con celeridad a las situaciones cambiantes del mundo empresarial.

En el presente estudio se buscó, por un lado, encontrar los valores de las personas en su medio laboral como un elemento importante de la cultura organizacional, pues estudios como los de Schein (1991), Hofstede (2001), Deal y Kennedy (1982), Denison (1991) y Trompenaars y Hampden-Turner (1998) los mencionan como parte medular de dicho constructo. También nos interesó saber si las organizaciones estudiadas tenían un aprendizaje que las hiciera fuertes ante la competencia y que les permitiera sobrevivir y prosperar a lo largo del tiempo, adaptándose con celeridad a las situaciones cambiantes del mundo empresarial.

Finalmente, quisimos determinar cuáles son los valores que están ligados cercanamente a las dimensiones de las organizaciones que aprenden y qué implicaciones tiene esta relación en términos de las estrategias para lograr una organización inteligente.

Así pues, el objetivo del presente estudio fue identificar los valores predominantes en las organizaciones de la sociedad mexicana, constatar su presencia y jerarquía, y contrastar estos valores con el nivel de aprendizaje alcanzado.

1.2. LOS VALORES EN EL MODELO DE SHALOM SCHWARTZ

Para Shalom Schwartz (2005), hablar de valores es pensar en lo que es importante en nuestra vida, en el entendido de que cada valor tiene un determinado nivel de importancia. Es también considerar que los valores difieren entre los individuos y los grupos, pues lo que para unos es importante, para otros puede no tener significado.

Schwartz (1992) encontró diez diferentes motivaciones correspondientes a sendos valores, derivados de los tres requerimientos de la condición humana: las necesidades de los individuos en tanto que son organismos biológicos, los requisitos de coordinación para la interacción social y la supervivencia y bienestar de los grupos. Estos diez valores o tipologías, a decir del autor, engloban el núcleo de los sistemas valorales a través de la historia y de la geografía y están contenidos en todas las discusiones filosóficas y religiosas que tratan el tema y su derivación ha sido objeto de un

estudio minucioso en cada caso. Los diez valores así obtenidos son:

1. Autodirección. Se refiere al pensamiento y acción independientes; a elegir sus propias metas; a crear, explorar y contar con una vida privada.
2. Estimulación. Se caracteriza por la emoción de lo novedoso, atreverse a experimentar cosas nuevas, una vida variada y excitante, y asumir retos en la vida.
3. 3) Hedonismo. Es disfrutar de la vida por medio del placer y la gratificación sensorial para sí mismo.
4. Logro. Se refiere al éxito personal al demostrar competencia de acuerdo con los estándares sociales. La persona es segura de sí misma, ambiciosa, capaz e inteligente, y tiene influencia sobre los demás.
5. Poder. Se caracteriza por la consecución de estatus social y prestigio, control o dominación sobre las personas y los recursos, riqueza y autoridad.¹
6. Seguridad. Este valor enfatiza la seguridad personal, familiar y nacional; la armonía y estabilidad para la sociedad, para las relaciones, y para sí mismo; la limpieza, la salud, el orden social, y el sentido de pertenencia.
7. Conformidad. Es la restricción de acciones, inclinaciones e impulsos que presumiblemente molesten o causen daño a otros y violen las normas y expectativas sociales. Es honrar a los padres y a los ancianos, ser educado, obediente y autodisciplinado.

Tradición. Se refiere al respeto, compromiso y aceptación de las costumbres e ideas que la cultura

¹ Tanto el poder como el logro están enfocados en la estima social; sin embargo, el logro enfatiza activamente la demostración del desempeño exitoso en la interacción concreta, mientras que el poder enfatiza la obtención y la preservación de una posición dominante dentro del sistema social.

9) Benevolencia. Se caracteriza por preservar y mejorar el bienestar de las personas con quienes se tiene frecuente contacto personal. La benevolencia provee una motivación interna para la promoción de relaciones sociales de cooperación. Es benevolente quien ayuda a los demás, es honesto, leal, responsable, amigo verdadero, sabe perdonar, tiene una vida espiritual, amor maduro y encuentra un sentido a la vida.

tradicional o la religión proveen a la persona; a aceptar la porción que le corresponde en la vida, ser humilde y moderado.²

Benevolencia. Se caracteriza por preservar y mejorar el bienestar de las personas con quienes se tiene frecuente contacto personal. La benevolencia provee una motivación interna para la promoción de relaciones sociales de cooperación. Es benevolente quien ayuda a los demás, es honesto, leal, responsable, amigo verdadero, sabe perdonar, tiene una vida espiritual, amor maduro y encuentra un sentido a la vida.

Universalismo. Es el entendimiento, apreciación, tolerancia y protección del bienestar de todas las personas y de la naturaleza. La persona universal protege el ambiente, busca un mundo de belleza y de paz, de unión con la naturaleza; de justicia social, de igualdad de los seres, de amplitud mental y de sabiduría.

1.3. DIMENSIONES DEL MODELO DE SCHWARTZ

En un primer análisis, a nivel personal, de los diez valores antes descritos se obtienen dos dimensiones que indican los rasgos principales que orientan el comportamiento de los individuos y de los grupos; ellas son:

1. DIMENSIÓN AUTOPROMOCIÓN VS. AUTOTRASCENDENCIA

En esta dimensión los valores de poder y logro en el individuo se oponen a los valores de universalismo y benevolencia. Los dos primeros enfatizan la búsqueda de los propios intereses, mientras que los últimos se involucran en la preocupación

² Tradición y conformidad se enfocan en la subordinación de la persona a la sociedad. Sin embargo, en la conformidad esta subordinación se refiere a los padres, los mayores y los jefes, quienes demandan sumisión a posibles cambios y expectativas, mientras que en la tradición la subordinación se da a las ideas forjadas en el pasado. Ambos valores promueven la cooperación con la sociedad a fin de evitar resultados negativos para la persona.

por el bienestar y el interés de los demás. Esta dimensión describe el posible conflicto entre la aceptación de los demás como entidades iguales y la preocupación por su bienestar, contra la tendencia de tratar de ganar tanto el éxito personal como la predominancia sobre los demás (Davidov y Depner, 2009).

2. DIMENSIÓN APERTURA AL CAMBIO VS. CONSERVACIÓN

En esta dimensión los valores de autodirección y de estimulación se oponen a los valores de seguridad, conformidad y tradición. En el primer caso se enfatiza la acción y el pensamiento independientes, así como la apertura a nuevas experiencias, mientras que en el segundo caso se valora la autorrestricción, el orden y la resistencia al cambio. En esta segunda dimensión está reflejado el posible conflicto entre el pensamiento y acción independientes así como la preferencia por una vida excitante, contra la tendencia a buscar estabilidad, seguridad y apego a las costumbres, tradiciones y convenciones (Brinkmann y Bizama, 2000, Davidov y Depner, 2009). De acuerdo con Zazueta y Arciniega (2010), los cuatro valores obtenidos por las dos dimensiones antes descritas se denominan valores de orden superior.

En la figura 1 aparecen en un círculo los diez valores universales ocupando casillas por orden de compatibilidad. Los compartimientos adyacentes contienen valores compatibles, mientras que los espacios opuestos incluyen valores contrarios.

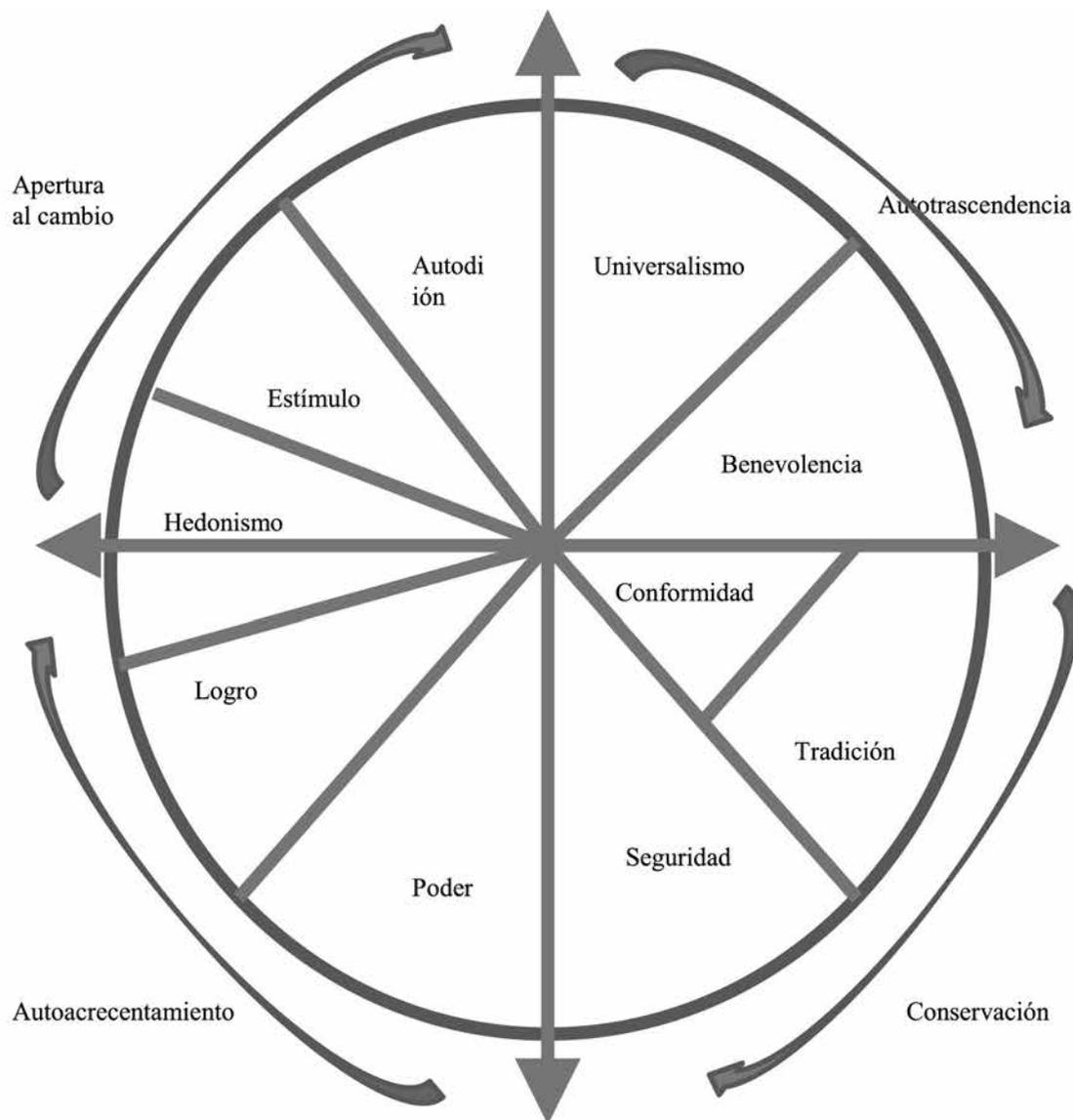
- 1) AC apertura al cambio
- 2) CO conservación
- 3) AE autoengrandecimiento
- 4) AT autotrascendencia

En este análisis el hedonismo es plurivalente, ya que comparte elementos en las dos dimensiones con la apertura al cambio y la autopromoción. Esta estructura se deriva de los conflictos que experimenta la gente cuando actúa con sus valores. Debido a lo anterior, podemos derivar dos implicaciones en las relaciones entre variables. La primera tiene que ver con los valores adyacentes en

la estructura, como poder y logro; en estos casos dichos valores deberían tener asociaciones similares con otras variables. Segundo, las asociaciones de los valores con otras variables deberían decrecer

alrededor del círculo poco a poco, partiendo del valor de asociación más positivo hasta el más negativo.

Figura 1. Dimensiones de los valores a nivel individual.



Fuente: Schwartz (2006).

1.4. APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL

El aprendizaje de los individuos y de las organizaciones se ha considerado un elemento fundamental en el desempeño y la supervivencia de las organizaciones (Argyris, 1991, Mintzberg 1971, Senge, 1998, Watkins y Marsick, 2003). Mintzberg (1971) reflexiona acerca del hecho de que las empresas tienden a crecer para sobrevivir y, por tanto, necesitan acumular experiencia de aprendizaje, ya que su desaparición significaría un quebranto para todos los grupos de interés que están ligados a ella.

El aprendizaje de los individuos y de las organizaciones se ha considerado un elemento fundamental en el desempeño y la supervivencia de las organizaciones (Argyris, 1991, Mintzberg 1971, Senge, 1998, Watkins y Marsick, 2003). Mintzberg (1971) reflexiona acerca del hecho de que las empresas tienden a crecer para sobrevivir y, por tanto, necesitan acumular experiencia de aprendizaje, ya que su desaparición significaría un quebranto para todos los grupos de interés que están ligados a ella. Sin embargo, Argyris (1991) señala que en el mundo laboral a menudo se confunde el aprendizaje con la resolución de problemas, y que los directivos muestran un comportamiento contradictorio entre sus teorías declaradas y sus teorías en uso. En particular, los valores que gobiernan a los directivos y que se expresan en sus teorías en uso, son los de permanecer en control unilateral de las situaciones, maximizar el "ganar" y minimizar el "perder", y ser lo más racional posible, mediante el uso de un razonamiento defensivo que mantiene premisas privadas y se aleja de la confrontación abierta, independiente y objetiva. El aprendizaje reflexivo de Argyris (1991) pretende eliminar los obstáculos al aprendizaje mediante la apertura a la crítica, la prueba pública de las posturas contra las evidencias, y la aceptación de responsabilidad de los problemas objeto de la confrontación.

Senge (1998) define la organización inteligente como "una organización que aprende y continuamente expande su capacidad para crear su futuro... que continuamente conjuga el aprendizaje adaptativo con el aprendizaje generativo, un aprendizaje que aumenta nuestra capacidad creativa" (p. 24). El autor profundiza en el tema del aprendizaje organizacional al proponer cinco disciplinas para lograrlo, las cuales se enfocan en el nivel individual y grupal (Dasgupta, 2012): dominio personal y aprendizaje en equipo; y en el nivel organizacional: modelos mentales, visión compartida y enfoque sistémico. En la obra de Senge, el enfoque sistémico es el hilo conductor y la condición necesaria para el

desarrollo de las demás disciplinas que favorecen el aprendizaje organizacional.

Para Watkins y Marsick (2003), el aprendizaje de los individuos es necesario para que la organización aprenda, pero no suficiente. Cuando los individuos a nivel agregado han hecho cambios en sus modelos mentales, en sus valores compartidos y en la memoria de su desempeño, es posible que la organización aprenda, siempre y cuando se creen los mecanismos necesarios para retener ese aprendizaje y quede a disposición de todos los empleados encasillado en su estructura, en sus procesos y en todas las actividades de la organización. Así pues, para que una organización aprenda se debe hacer un esfuerzo de retención del conocimiento, de las habilidades y de la memoria, que permita a las nuevas generaciones que toman el relevo poder beneficiarse desde su ingreso del cúmulo de aprendizaje obtenido. Cabe señalar que hay una diferencia entre la organización que aprende y el aprendizaje organizacional (Yang, Watkins y Marsick, 2004). La primera se refiere a la organización que ha desarrollado la capacidad de aprender continuamente, mientras que la segunda corresponde a las experiencias colectivas de aprendizaje que se emplean para adquirirlo y sus respectivas habilidades. En el presente estudio se toma el enfoque de las organizaciones que aprenden, ya que el cuestionario DLOQ fue desarrollado para medir los logros de aprendizaje y no las experiencias de aprendizaje, aunque Song, Joo y Chermack (2009) consideran que las dimensiones del instrumento contienen elementos que lo posicionan en ambos niveles.

Watkins y Marsick (2003) y Yang et al. (2004) establecen siete dimensiones que corresponden a las variables de su cuestionario de las dimensiones de las organizaciones que aprenden (DLOQ, por sus siglas en inglés), las cuales engloban todos los conceptos estudiados desde los primeros investigadores del constructo hasta nuestros días.

1. Crear continuamente oportunidades de aprendizaje. Esta dimensión se refiere al trabajo como un sitio preparado y diseñado para que la gente pueda aprender, un poco a la manera de los talleres artesanales de

la época del Renacimiento, en donde los aprendices adquieren los conocimientos, las habilidades y destrezas que el sitio les proporciona bajo el cuidado y la guía del maestro.³ Se dan oportunidades para que el empleado siga adelante con su educación formal y tenga un crecimiento psicológico.

2. Promover la pesquisa y el diálogo. Esta dimensión profundiza acerca de la capacidad de escucha e indagación sobre las ideas de los demás, así como en un cambio de cultura favorable al cuestionamiento, la retroalimentación y la experimentación.⁴ A la luz de los valores de Schwartz, esta dimensión solamente se explica en un ambiente de equidad y de justicia, en donde tanto superiores como subordinados entablan relaciones con baja distancia de poder (Hofstede, 2001) que favorecen el diálogo y el debate constructivo.
3. Alentar la colaboración y el aprendizaje en equipo. Esta dimensión se refiere a la valoración y premiación de la colaboración por la cultura de la organización. Se espera que los grupos trabajen juntos y las tareas son diseñadas para ser efectuadas por equipos de trabajo. En las tipologías de valores encontramos en la benevolencia la relación ideal del individuo con el grupo, en un ambiente de armonía con la naturaleza y el mundo en paz.
4. Crear sistemas para captar y compartir el aprendizaje. No solamente se trata de aprender, sino de consolidar el aprendizaje y

³ En la literatura de las prácticas empresariales de Japón acerca del aprendizaje encontramos el concepto de aprender para beneficio personal, educarse para ser mejores personas y no para encajar obligatoriamente en las metas de la empresa (Kobayashi, 1977). Por otro lado, el aprendizaje continuo es descrito por Drucker (1979) como el propio del maestro calígrafo o del experto en tiro de arco, que diariamente deben destinar varias horas de práctica para lograr y mantener la maestría en su arte.

⁴ Senge (1998) trata los temas de esta dimensión cuando explica el afloramiento y la indagación de los modelos mentales, así como la retroalimentación para actualizarlos.

ponerlo a disposición de los empleados dentro de la estructura y los sistemas administrativos para evitar la pérdida de memoria de aprendizaje y facilitar el adiestramiento de las nuevas generaciones de empleados. Esta dimensión es de vital importancia en el marco del largo plazo y crea una cultura de valoración del aprendizaje. En las tipologías de Schwartz encontramos el elemento de responsabilidad dentro del valor benevolencia, el cual es compatible con esta dimensión del aprendizaje.

7. Proveer liderazgo estratégico para el aprendizaje. En esta dimensión los líderes enarbolan la bandera del aprendizaje y son sus principales abogados. Usan el aprendizaje estratégicamente para buscar los resultados organizacionales. La esencia del liderazgo es ser de ayuda a otros, y en ese sentido el valor benevolencia tiene una gran similitud con esta orientación.

5. Empoderar a las personas dentro de una visión compartida. Esta dimensión involucra al personal en el diseño e implementación de una visión conjunta, y se distribuye la responsabilidad y la toma de decisiones entre los involucrados. Esta dimensión presupone una cultura de igualdad y de relaciones ideales entre el individuo y el grupo y, por tanto, se da en un marco de universalismo y benevolencia.
6. Conectar a las organizaciones con el entorno. Esta dimensión está ligada al pensamiento sistémico que vincula a la organización con el entorno, descubre la complicada red de interrelaciones existentes entre una y otro, y pone de relieve el efecto de cada posición en el interior de la empresa al tomar conciencia el empleado de su rol dentro de la totalidad. Coincide a cabalidad con la definición de universalismo dentro de las tipologías de Schwartz.
7. Proveer liderazgo estratégico para el aprendizaje. En esta dimensión los líderes enarbolan la bandera del aprendizaje y son sus principales abogados. Usan el aprendizaje estratégicamente para buscar los resultados organizacionales. La esencia del liderazgo es ser de ayuda a otros, y en ese sentido el valor benevolencia tiene una gran similitud con esta orientación.

2. METODOLOGÍA

Para llevar a cabo el levantamiento de los datos necesarios para el presente trabajo se contactaron nueve empresas, las cuales habían aceptado desde un inicio participar en el estudio, con el incentivo de contar con una descripción de los valores que presentan los trabajadores que colaboran con su organización, así como su disposición hacia el aprendizaje. La recolección se hizo en grupos con asistencia de una persona, la cual estaba encargada de apoyarlos en caso de que existiera alguna duda sobre los cuestionarios.

2.1. PROCEDIMIENTOS E INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE LOS DATOS

El método y sus procedimientos se fundamentaron en lo establecido por Schwartz (1992 y 2005, así como Watkins y Marsick, 2003). Este trabajo responde por sus características a una tradición metodológica del tipo cuantitativo, los resultados son de carácter exploratorio, aunque de alcance causal.

Por tratarse inicialmente de una exploración no se establecieron hipótesis (Hernández-Sampieri, Fernández y Baptista, 2010), la intención era revisar cómo funcionan los modelos propuestos y si estos en verdad representan la realidad de las organizaciones de la región en donde se localizan.

2.2. RECOLECCIÓN DE LOS DATOS

Para llevar a cabo el levantamiento de los datos necesarios para el presente trabajo se contactaron nueve empresas, las cuales habían aceptado desde un inicio participar en el estudio, con el incentivo de contar con una descripción de los valores que presentan los trabajadores que colaboran con su organización, así como su disposición hacia el aprendizaje. La recolección se hizo en grupos con asistencia de una persona, la cual estaba encargada de apoyarlos en caso de que existiera alguna duda sobre los cuestionarios.

Se utilizó el Portrait Values Questionnaire (PVQ), instrumento conformado por 40 ítems y se considera como una alternativa al Schwartz Value Survey (SVS), de 56 reactivos. Las escalas son del tipo Likert con seis opciones de respuesta, en donde el valor más alto (6) significa se parece mucho a mí y el más bajo (1), no se parece nada a mí. Al mismo tiempo se aplicó a la muestra del estudio la versión de 21 ítems del DLOQ de Hernández y Watkins (2010). La herramienta es también una escala de tipo Likert, que al igual que la antes descrita, tiene seis opciones de respuesta. En esta, el respondiente tiene que reflexionar sobre qué tanto la práctica figurada

se aplica a su organización; si la afirmación se refiere a una práctica que raramente o casi nunca ocurre, el valor sería uno (1), mientras que si por el contrario, se trata de una práctica que casi siempre sucede en su departamento o grupo de trabajo, se seleccionaría seis (6).

2.3. MUESTRA

La muestra fue heterogénea, en cuanto a rubro de organizaciones, tamaño y complejidad. Se incluyeron nueve empresas que aceptaron participar en el estudio, todas localizadas en la región central mexicana denominada Laja - Bajío, la cual está integrada por los municipios de Apaseo el Alto, Apaseo el Grande, Celaya, Comonfort, Cortázar, Santa Cruz de Juventino Rosas, Tarimoro y Villagrán (Oficinas de Convenciones y Visitantes de Celaya, Guanajuato, México [OCV], 2013). A continuación se describe de manera general el tipo de organización así como el número de cuestionarios que aportó a la muestra (tabla 1).

Tabla 1 Muestra del estudio.

Descripción de la empresa	Número de casos
1. Sucursal de una cadena mexicana de supermercados y almacenes, con presencia en distintas partes del país.	30
2. Dependencia local de una empresa paraestatal, encargada de controlar, generar, transmitir y comercializar energía eléctrica en todo el territorio mexicano.	40
3. Pequeña empresa local dedicada a la confección de textiles.	25
4. Filial local de una cadena de tipo club de precios basada en ventas al mayoreo.	49
5. Organización regional orientada a la solución integral de necesidades en el ámbito textil, con más de 40 años de experiencia.	51

6. Departamento de una planta ubicada en la región de una empresa líder mundial en sistemas y soluciones de línea motriz del automóvil.	46
7. Empresa transportista local.	50
8. Empresa líder en la comercialización y transformación de productos de acero.	48
9. Sucursal local de una organización que provee servicios de televisión por cable analógico o digital, telefonía fija e internet, con presencia en 16 estados de las zonas centro, norte y golfo de la República Mexicana.	40
Muestra total	379

3. RESULTADOS

Confiabilidad de los instrumentos

Como usualmente se procede en este tipo de investigaciones, se comenzó por probar la confiabilidad de los instrumentos utilizados, lo cual se hizo a través de una medida de coherencia o consistencia interna de la escala total como una aproximación a la confiabilidad del constructo (Oviedo y Arias, 2005, Hernández-Sampieri et al., 2010). Con esta finalidad se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach obteniendo los siguientes valores en cada una de las escalas y variables que conforman las mismas (Tablas 2 y 3).

Tabla 2

Coeficientes de confiabilidad (alfa de Cronbach) de la escala Perfil de valores personales (S. Schwartz, versión en español de L. Arciniega)

Variable	Valor α
Benevolencia	.502
Universalismo	.594
Autodirección	.365
Estimulación	.503
Hedonismo	.598
Logro	.505
Autoridad	.666
Seguridad	.545
Conformidad	.441
Tradicición	.530
Total de la escala	.880

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Tabla 3

Coefficientes de confiabilidad (alfa de Cronbach) de la escala Dimensions of the Organizational Learning Questionare (DLOQ, por sus siglas en inglés)⁵

Variable	Valor α
Aprendizaje continuo	.814
Investigación y diálogo	.758
Colaboración y aprendizaje en equipo	.805
Sistemas para capturar el aprendizaje	.709
Empowerment	.775
Conectar la organización con el entorno	.765
Liderazgo estratégico para el aprendizaje	.852
Total de la escala	.955

De acuerdo con Oviedo y Arias (2005), valores de alfa de Cronbach entre .70 y .90 indican una

⁵ El nombre que le dio Miguel Hernández a la versión en español del DLOQ fue Encuesta sobre las Dimensiones de la Organización Inteligente y la Diseminación y Documentación del Conocimiento Tácito.

buena consistencia interna, mientras que para Hernández-Sampieri et al. (2010, p. 302), “si obtengo 0.25 en la correlación o coeficiente, esto indica baja confiabilidad; si el resultado es .50, la fiabilidad es media o regular. En cambio, si supera el 0.75 es aceptable, y si es mayor a 0.90 es elevada”.

Como se puede observar, se podría decir que en su totalidad ambas escalas mostraron una confiabilidad de aceptable a elevada. Sin embargo, al hacer un análisis particular de cada instrumento utilizado se puede observar que en el Perfil de valores personales las variables autodirección y conformidad mostraron valores menores de correlación, por lo que sus resultados se deben tomar con reservas. En lo que corresponde a la herramienta denominada Dimensions of the Organizational Learning Questionare (DLOQ), todas las variables que la conforman resultaron con niveles de correlación aceptables.

Validez de los instrumentos

Se comprobó la validez de ambos instrumentos con la aplicación del análisis de factores para examinar en qué forma los constructos subyacentes influyen las respuestas de un número de variables en los instrumentos utilizados (De Coster, 1988). En estos casos el análisis fue confirmatorio, ya que se contaba con instrumentos validados anteriormente que han llevado al establecimiento de dos modelos, uno en el campo de los valores y el otro en el área de las organizaciones que aprenden. En el caso de las diez tipologías de valores de Schwartz, la prueba de esfericidad de Bartlett y la medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin permitieron efectuar el análisis de la varianza total explicada, en donde emergieron dos componentes que explican 56.4% de dicha varianza. En la tabla 6 aparece la matriz de componentes rotados con el método de normalización Varimax, en donde se despliegan las diez tipologías en los dos componentes de manera tal que en el componente uno (1) encontramos las tipologías que forman, por un lado, el valor de orden superior Autotrascendencia (Benevolencia y Universalismo), y por otro lado el valor de orden superior Conservación (Seguridad, Conformidad y

Tradición). En el componente dos (2) encontramos los valores de orden superior opuestos a los anteriores; por un lado, Apertura al Cambio (Estimulación, Hedonismo y Autodirección), y por otro lado, Autopromoción (Logro, Autoridad, y Hedonismo). Estos valores de orden superior opuestos pueden observarse en este mismo trabajo en la figura 1 (p. 9) relativa al Modelo de Valores de Schwartz. Cabe señalar que el valor Autodirección, aunque pertenece al valor superior de Apertura al Cambio, no se contrapone con los valores de Benevolencia y Universalismo, y su carga es significativa en los dos componentes.

Tabla 4
KMO y prueba de Barlett.

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin		.871
Prueba de esfericidad de Bartlett	Chi cuadrado aproximado	1089.574
	Gl	45
	Sig.	.000

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Tabla 5
Varianza total explicada.

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	4.399	43.988	43.988	4.399	43.988	43.988	3.011	30.113	30.113
2	1.243	12.432	56.420	1.243	12.432	56.420	2.631	26.306	56.420
3	.808	8.085	64.504						
4	.647	6.473	70.977						
5	.609	6.089	77.066						
6	.542	5.420	82.486						
7	.522	5.219	87.705						
8	.485	4.853	92.558						
9	.437	4.374	96.932						
10	.307	3.068	100.000						

Método de extracción: Análisis de componentes principales.
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Tabla 6.

Matriz de componentes rotados.
Componente

	1	2
Benevolencia	.802	.084
Universalismo	.771	.088
Autodirección	.561	.327
Estimulación	.090	.797
Hedonismo	.150	.731
Logro	.238	.750
Autoridad	.434	.622
Seguridad	.630	.284
Conformidad	.731	.267
Tradición	.500	.489

Método de extracción: Análisis de componentes principales.

Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.

a. La rotación ha convergido en 3 iteraciones.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recolectados.

En cuanto a las Dimensiones de las Organizaciones que Aprenden del cuestionario DLOQ, también encontramos que las pruebas de esfericidad de Bartlett y de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin permitieron hacer el análisis de componentes principales, pero en este caso solamente emergió un componente que explica 75.3% de la varianza total, lo cual es una muestra contundente de que las siete dimensiones del instrumento convergen directamente en medir la disposición de las empresas hacia el aprendizaje, que es unidireccional, a diferencia del Modelo de Valores de Schwartz, que tiene dos ejes ortogonales con valores opuestos. Debido a que se trata de un solo componente, este no puede ser rotado.

En cuanto a las Dimensiones de las Organizaciones que Aprenden del cuestionario DLOQ, también encontramos que las pruebas de esfericidad de Bartlett y de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin permitieron hacer el análisis de componentes principales, pero en este caso solamente emergió un componente que explica 75.3% de la varianza total, lo cual es una muestra contundente de que las siete dimensiones del instrumento convergen directamente en medir la disposición de las empresas hacia el aprendizaje, que es unidireccional, a diferencia del Modelo de Valores de Schwartz, que tiene dos ejes ortogonales con valores opuestos. Debido a que se trata de un solo componente, este no puede ser rotado.

Tabla 7.
KMO y prueba de Barlett.

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin	.940
Prueba de esfericidad de Bartlett Chi cuadrado aproximado	2114.903
Gl	21
Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin	.940
Prueba de esfericidad de Bartlett Chi cuadrado aproximado	2114.903
Gl	21
Sig.	.000

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Tabla 8.
Varianza total explicada.

Componente	Autovalores iniciales			Sumas de las saturaciones al cuadrado de la extracción		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	5.269	75.272	75.272	5.269	75.272	75.272
2	.426	6.083	81.355			
3	.329	4.704	86.060			
4	.307	4.392	90.452			
5	.239	3.410	93.862			
6	.228	3.252	97.114			
7	.202	2.886	100.000			

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos recopilados.

Correlaciones entre valores y dimensiones de las empresas que aprenden

Para probar la idoneidad de las dimensiones de ambos instrumentos se procedió a efectuar una serie de pruebas de correlación, utilizando el

coeficiente de Pearson. Se comenzó por probar el grado de covariación entre las variables que forman el PVQ, encontrándose correlaciones significativas al nivel del .01 entre todas ellas. Lo anterior se puede observar en la tabla 9.

Tabla 9.
Correlación de Pearson entre variables del PVQ.

		Benevolencia	Universalismo	Auto-dirección	Estimulación	Hedonismo	Logro	Autoridad	Seguridad	Conformidad	Tradición
Benevolencia	Correlación de Pearson	1	.550(**)	.433(**)	.277(**)	.340(**)	.238(**)	.460(**)	.375(**)	.522(**)	.368(**)
	Sig. (2-colas)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	373	361	365	365	368	362	367	363	364	367
Universalismo	Correlación de Pearson	.550(**)	1	.380(**)	.252(**)	.252(**)	.310(**)	.374(**)	.392(**)	.486(**)	.401(**)
	Sig. (2-colas)	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	361	366	358	358	363	356	361	357	360	359
Autodirección	Correlación de Pearson	.433(**)	.380(**)	1	.333(**)	.340(**)	.346(**)	.348(**)	.352(**)	.408(**)	.333(**)
	Sig. (2-colas)	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	365	358	370	362	366	359	363	360	361	366
Estimulación	Correlación de Pearson	.277(**)	.252(**)	.333(**)	1	.488(**)	.505(**)	.441(**)	.238(**)	.297(**)	.399(**)
	Sig. (2-colas)	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	365	358	362	369	365	357	364	359	361	363
Hedonismo	Correlación de Pearson	.340(**)	.252(**)	.340(**)	.488(**)	1	.424(**)	.442(**)	.261(**)	.354(**)	.364(**)
	Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	368	363	366	365	373	362	367	364	364	366
Logro	Correlación de Pearson	.238(**)	.310(**)	.346(**)	.505(**)	.424(**)	1	.549(**)	.403(**)	.408(**)	.425(**)
	Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	362	356	359	357	362	366	360	357	360	359
Autoridad	Correlación de Pearson	.460(**)	.374(**)	.348(**)	.441(**)	.442(**)	.549(**)	1	.394(**)	.439(**)	.530(**)
	Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	367	361	363	364	367	360	371	362	362	365
Seguridad	Correlación de Pearson	.375(**)	.392(**)	.352(**)	.238(**)	.261(**)	.403(**)	.394(**)	1	.488(**)	.429(**)
	Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	363	357	360	359	364	357	362	368	359	361
Conformidad	Correlación de Pearson	.522(**)	.486(**)	.408(**)	.297(**)	.354(**)	.408(**)	.439(**)	.488(**)	1	.506(**)
	Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	364	360	361	361	364	360	362	359	369	364
Tradición	Correlación de Pearson	.368(**)	.401(**)	.333(**)	.399(**)	.364(**)	.425(**)	.530(**)	.429(**)	.506(**)	1
	Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	367	359	366	363	366	359	365	361	364	371

** La correlación es significativa al nivel del 0.01 (2-colas).
Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados.

Aunque en general las correlaciones se mostraron bajas, se puede observar que sí son más fuertes entre las variables que conforman los valores de orden superior, que entre las que se contraponen; por ejemplo, hedonismo, estímulo, autodirección (apertura al cambio) vs. conformidad, tradición y seguridad (conservación), lo mismo que logro y poder (autoacrecentamiento) vs. universalismo y benevolencia (autotrascendencia).

En el caso de las dimensiones que conforman la disposición hacia el aprendizaje (DLOQ), se encontró lo que se muestra en la tabla 10.

Tabla 10.
Correlación de Pearson entre dimensiones que conforman el DLOQ.

		Aprendizaje continuo	Investigación y diálogo	Colaboración y aprendizaje en equipo	Sistemas de captura del aprendizaje	Empowerment	Conectar a la organización con el entorno	Liderazgo estratégico para el aprendizaje
Aprendizaje continuo	Correlación de Pearson	1	.719(**)	.709(**)	.675(**)	.691(**)	.720(**)	.723(**)
	Sig. (2-colas)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	376	369	374	370	372	367	370
Investigación y diálogo	Correlación de Pearson	.719(**)	1	.732(**)	.644(**)	.650(**)	.705(**)	.657(**)
	Sig. (2-colas)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	369	372	371	366	368	363	367
Colaboración y aprendizaje en equipo	Correlación de Pearson	.709(**)	.732(**)	1	.647(**)	.710(**)	.771(**)	.700(**)
	Sig. (2-colas)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	374	371	377	372	374	369	372
Sistemas de captura del aprendizaje	Correlación de Pearson	.675(**)	.644(**)	.647(**)	1	.719(**)	.702(**)	.719(**)
	Sig. (2-colas)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	370	366	372	373	372	369	371
Empowerment	Correlación de Pearson	.691(**)	.650(**)	.710(**)	.719(**)	1	.758(**)	.756(**)
	Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	372	368	374	372	375	369	372
Conectar a la organización con el entorno	Correlación de Pearson	.720(**)	.705(**)	.771(**)	.702(**)	.758(**)	1	.772(**)
	Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	367	363	369	369	369	370	368
Liderazgo estratégico para el aprendizaje	Correlación de Pearson	.723(**)	.657(**)	.700(**)	.719(**)	.756(**)	.772(**)	1
	Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	370	367	372	371	372	368	373

** La correlación es significativa al nivel del 0.01 (2-colas).

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados.

Como se puede observar en la tabla 5, las correlaciones entre las dimensiones que forman esta herramienta son mucho más altas que en el anterior; esto se puede deber a que, a diferencia del PVQ, el DLOQ no contrapone sus variables, sino que más bien estas forman parte de un solo constructo, en este caso la disposición de las empresas hacia el aprendizaje.

Tal como se mencionó, el objetivo central del presente estudio fue explorar si las variables que conforman el instrumento sobre disposición hacia el aprendizaje (DLOQ) mostraban alguna vinculación

con los diez valores universales propuestos por Shalom Schwartz, y de ser así, en qué sentido la presentaban. A continuación se muestran los resultados resumidos de la prueba de correlación efectuada con dicha finalidad.

Tabla 11.
Correlación de Pearson entre las variables que conforman el PVQ y las dimensiones del DLOQ.

	Aprendiza- je continuo	Investiga- ción y diá- logo	Colabo- ración y aprendiza- je en equi- po	Sistemas de captura del aprendiza- je	Empower- ment	Conectar a la organi- zación con el entorno	Liderazgo estratégi- co para el aprendiza- je
Benevolencia Correlación de Pearson	.211(**)	.216(**)	.248(**)	.220(**)	.200(**)	.200(**)	.176(**)
Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001
N	370	366	371	368	370	365	368
Universalismo Correlación de Pearson	.330(**)	.347(**)	.339(**)	.354(**)	.280(**)	.330(**)	.244(**)
Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	363	359	364	362	363	359	362
Autodirección Correlación de Pearson	.302(**)	.204(**)	.242(**)	.230(**)	.214(**)	.284(**)	.180(**)
Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001
N	367	364	369	366	368	363	366
Estimulación Correlación de Pearson	.189(**)	.201(**)	.251(**)	.184(**)	.162(**)	.188(**)	.120(*)
Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000	.002	.000	.021
N	367	362	368	365	367	362	365
Hedonismo Correlación de Pearson	.172(**)	.165(**)	.198(**)	.067	.131(*)	.213(**)	.084
Sig. (2-colas)	.001	.002	.000	.201	.012	.000	.109
N	370	366	371	368	370	365	368
Logro Correlación de Pearson	.312(**)	.284(**)	.357(**)	.235(**)	.270(**)	.332(**)	.192(**)

Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	363	359	364	361	363	358	361
Autoridad Correlación de Pearson	.287(**)	.271(**)	.318(**)	.214(**)	.282(**)	.291(**)	.232(**)
Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	368	364	369	366	368	363	366
Seguridad Correlación de Pearson	.327(**)	.275(**)	.300(**)	.247(**)	.299(**)	.308(**)	.246(**)
Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	365	361	366	363	365	360	363
Conformi- dad Correlación de Pearson	.232(**)	.229(**)	.216(**)	.200(**)	.210(**)	.227(**)	.174(**)
Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.001
N	367	362	367	365	367	363	365
Tradicón Correlación de Pearson	.312(**)	.343(**)	.339(**)	.271(**)	.315(**)	.326(**)	.268(**)
Sig. (2-colas)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
N	368	364	369	367	369	364	367

** La correlación es significativa al nivel del 0.01 (2-colas).

* La correlación es significativa al nivel del 0.05 (2-colas).

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados.

Al revisar la tabla anterior, es posible notar que si bien existen correlaciones entre las variables que se sometieron a prueba, estas son más bien bajas. De modo general, los valores que presentaron correlaciones más altas con las dimensiones que evalúan la disposición de las organizaciones hacia el aprendizaje fueron universalismo y tradición, mientras que los que resultaron inferiores al resto fueron estimulación y hedonismo.

Estadística descriptiva

Para finalizar, se consideró importante mostrar cómo se comportaron las variables de cada uno de

los instrumentos empleados en el estudio, así como las escalas totales. A continuación se presentan las tablas que describen estadísticamente lo anterior.

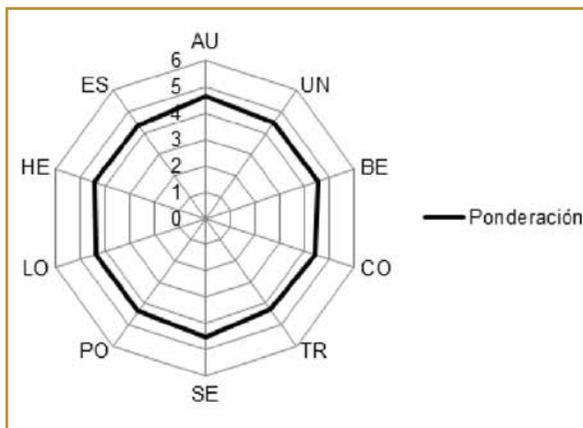
Tabla 12.
Valores descriptivos de las variables del PVQ.

		Benevolencia	Universalismo	Auto dirección	Estimulación	Hedonismo	Logro	Autoridad	Seguridad	Conformidad	Tradicición
N	Válidos	373	366	370	369	373	366	371	368	369	371
	Perdidos	6	13	9	10	6	13	8	11	10	8
Media		4.5335	4.5064	4.6318	4.3713	4.4191	4.3948	4.3333	4.5326	4.4390	4.2325
Mediana		4.7500	4.5000	4.7500	4.3333	4.6667	4.5000	4.3333	4.6000	4.5000	4.2500
Moda		4.75(a)	4.83	4.75	4.67	5.00	5.00	4.67	4.80	4.50	4.50
Desviación estándar		.67493	.58504	.57178	.80405	.85985	.72424	.80277	.62415	.66885	.79315
Mínimo		1.75	2.50	2.75	1.00	1.00	2.00	1.67	2.20	2.00	1.75
Máximo		5.75	6.00	6.00	6.00	6.00	5.75	6.00	6.00	6.00	5.75

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados.

Una manera gráfica de ver los resultados de las variables que conforman el PVQ y que ayuda a comprender cómo se manifiestan los valores, en este caso de la muestra de las organizaciones en su conjunto, es la que propone Schwartz (2001) y que adaptó al español Luis Arciniega.

Figura 2.
Perfil de valores de las organizaciones que conformaron la muestra.



Como se puede ver en la figura 2, los valores en las organizaciones consideradas en el estudio se manifestaron de manera muy equilibrada; esto pudo deberse a los siguientes factores, según lo ven los autores:

1) los respondientes del instrumento no hicieron un verdadero esfuerzo de discriminación entre los valores que representan los ítems que conforman la escala y, por tanto, los valores son muy semejantes, o

2) al conjuntar las organizaciones, las respuestas se "neutralizaron", lo que hizo que al llevar a cabo el análisis en su conjunto, los resultados se mostraran bastante equilibrados. Sin embargo, a pesar de la poca diferencia mostrada, sí se alcanzan a notar ciertas tendencias en los resultados encontrados.

En el caso de las dimensiones que conforman el DLOQ y que ayudan a evaluar la disposición de las empresas consideradas hacia el aprendizaje, los resultados descriptivos fueron los siguientes.

Tabla 13.
Valores descriptivos de las dimensiones del DLOQ.

		Aprendizaje continuo	Investigación y diálogo	Colaboración y aprendizaje en equipo	Sistemas de captura del aprendizaje	Empowerment	Conectar a la organización con el entorno	Liderazgo estratégico para el aprendizaje
N	Válidos	376	372	377	373	375	370	373
	Perdidos	3	7	2	6	4	9	6
Media		12.3511	11.8790	11.8780	12.7614	12.4907	12.0946	12.6890
Mediana		13.0000	12.0000	12.0000	13.0000	13.0000	13.0000	13.0000
Moda		13.00	13.00	11.00	13.00(a)	14.00	12.00	15.00
Desviación estándar		3.87734	3.77020	3.83655	3.48490	3.70204	3.74010	3.87504
Mínimo		3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
Máximo		18.00	18.00	18.00	18.00	18.00	18.00	18.00

Para poder interpretar la tabla anterior es pertinente revisar los valores máximos y mínimos en la misma. Estos muestran que en la escala, las dimensiones podían ir del valor 3 (mínimo) al 18 (máximo) y a partir de ahí se pueden comprender de mejor manera los resultados encontrados, específicamente en las medias. De estos se podría rescatar que los valores son medios - altos en las empresas evaluadas, ya que en todas las dimensiones se encuentran por encima de 10.5, que sería el valor medio. Tal como sucedió con el PVQ, al agregar los datos de las diversas empresas los resultados se mostraron bastante homogéneos, aunque en este caso podría resultar más clara la posibilidad de que esto se deba a la propia agregación.

4. CONCLUSIONES

Como se comentó al inicio de este documento, uno de los elementos más importantes en el estudio de la cultura de grupos humanos es el relativo a los valores, y al respecto las organizaciones no son una excepción. En este caso, se decidió explorar en el contexto laboral mexicano, concretamente en el de algunas organizaciones del Bajío, un tema que ha sido producto de diversas investigaciones promovidas en gran medida por Chrys Argyris y más recientemente por Victoria J. Marsick y Karen E. Watkins: la disposición de las empresas hacia el aprendizaje.

De esta manera se buscó relacionar dos constructos que han llamado la atención de los investigadores,

a partir de modelos e instrumentos con amplia evidencia empírica: los diez valores universales propuestos por Shalom Schwartz evaluados mediante la herramienta denominada Perfil de valores personales y la disposición de las empresas hacia el aprendizaje por medio del DLOQ.

Al inicio, la revisión de la literatura nos podría haber hecho pensar que ciertos valores estaban fuertemente relacionados con la disposición que las empresas manifiestan hacia el aprendizaje, mientras que otros no lo estarían tanto, sobre todo considerando que el modelo utilizado pone de manifiesto que existen ciertos valores que se contraponen, es decir, que son opuestos. Sin embargo, se decidió situar el estudio como exploratorio puesto que, al menos en el contexto en que se realizó, no se encontraron investigaciones que hubieran evaluado la relación entre los constructos antes mencionados.

Si bien se encontró que existe cierta vinculación entre algunas de las dimensiones que conforman la disposición hacia el aprendizaje y algunos valores que considera en su propuesta Shalom Schwartz, se puede decir de forma general que esta relación es más bien baja.

A pesar de lo anterior, el hecho de que la tipología de valores que más correlaciona con las organizaciones que aprenden sea el universalismo puede señalar que las características propias de este valor favorecen el aprendizaje más que otros valores. En efecto, el entendimiento, apreciación,

el hecho de que la tipología de valores que más correlaciona con las organizaciones que aprenden sea el universalismo puede señalar que las características propias de este valor favorecen el aprendizaje más que otros valores. En efecto, el entendimiento, apreciación, tolerancia y protección del bienestar de todos los seres humanos incluyendo la naturaleza, hacen del lugar de trabajo un sitio propicio para el aprendizaje en un ambiente acorde con la cultura centrada en el empleado, que es la regla (ideal) común en las organizaciones globales de hoy.

tolerancia y protección del bienestar de todos los seres humanos incluyendo la naturaleza, hacen del lugar de trabajo un sitio propicio para el aprendizaje en un ambiente acorde con la cultura centrada en el empleado, que es la regla (ideal) común en las organizaciones globales de hoy.

Por otro lado, el valor tradición, aunque es el menos apreciado en la muestra estudiada, ya que tiene la media más baja de los diez valores, cuando se trata de compararlo con el aprendizaje organizacional tiene la segunda correlación más alta. Tradición es respeto, compromiso y aceptación de las costumbres y de las ideas impuestas por la propia cultura o religión sobre el individuo, y obedece a un valor de orden superior que es la conservación.

Aparentemente los empleados encuestados no valoran tanto la conservación, pues están orientados y abiertos al cambio, y quizás estos resultados sean una llamada de atención en cuanto a no descuidar la tradición que da pertenencia e identidad, en aras de la búsqueda de nuevos horizontes. La dirección de las empresas debe estar atenta a este fenómeno y valorar todo aquello rescatable de las tradiciones y costumbres, pues su práctica puede ser benéfica para el aprendizaje organizacional o como se ha manifestado en múltiples estudios, para la permanencia de la propia organización.

La seguridad es la tercera correlación más alta, y está ligada a la tradición y a la conservación; es muy importante que el empleado se sienta seguro en su ciudad y en su lugar de trabajo, para poder dedicar su mente a los menesteres de la profesión. Por lo que respecta a logro y la autoridad, que tienen correlaciones todavía arriba de .3, se puede hacer notar que el éxito personal que demuestra la competencia según los estándares sociales, así como el poder, que se manifiesta en estatus social y prestigio y control y dominio sobre la gente y los recursos, son parte de la estructura de autoridad que se requiere en las organizaciones para mantener la disciplina y el orden y conseguir las metas propuestas y, por tanto, en buena medida contribuyen al aprendizaje organizacional.

Finalmente, en cuanto a los valores estimulación y hedonismo, cuya relación con el aprendizaje es la más baja, no fue sorpresa encontrarlos, ya que se entiende claramente que la excitación y la novedad así como el placer y gratificación sensorial propia, no conducen al aprendizaje. Pueden tener otras virtudes en cuanto al equilibrio psicológico del individuo, pero en el terreno del aprendizaje organizacional no aportan gran cosa. Los investigadores consideran que sería conveniente continuar con la exploración de la posible vinculación entre ambos constructos en una muestra mucho más amplia y en algunos otros contextos, y así saber si los resultados encontrados en esta exploración se manifiestan consistentes o varían ante diversas situaciones. Asimismo, se sugiere seguir estudiando los valores presentes en las empresas mexicanas ya que el conocimiento de estos debiera ser un insumo fundamental para la toma de decisiones en todos los aspectos de la organización. De igual forma, por tratarse de un elemento básico para su subsistencia, la disposición que las empresas tienen hacia el aprendizaje tendría que ser constantemente evaluada.

REFERENCIAS

- Arciniega y Fernández (2002). Valores individuales y valores corporativos percibidos: una aproximación empírica. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 12 (1), 41-60.
- Braithwaite, V. & Law, H. (1985). Structure of Human Values: Testing the Adequacy of Rokeach Values Survey. *Journal of Personality and Social Psychology*, 49(1), 250-263.
- Deal, T. & Kennedy, A. (1982). *Corporate Culture: The rites and rituals of corporate life*. Reading, MA, USA: Addison-Wesley.
- Denison, D. (1998). *Cultura corporativa y productividad organizacional*. Bogotá, Colombia: Legis Editores.
- Hernández-Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5a. ed.) México, DF, México: McGraw-Hill.
- Hernández & Watkins (2010). Translation, validation and adaptation of the Spanish version of the modified Dimensions of the Learning Organization Questionnaire. *Human Resource Development International*, 6 (2), 187- 196. doi: 10.1080/13678860110087923
- Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. Thousand Oaks, CA, USA: Sage Publications.
- OCV Celaya (2013). Recuperado de http://www.turismocelaya.com/que_es
- Oviedo, H. C. y Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34 (4), 572-580.
- Oviedo, H. C. y Campo-Arias, A. (2005). Aproximación al uso del coeficiente alfa de Cronbach. *Revista Colombiana de Psiquiatría*, 34 (4), 572-580.
- Rokeach, M. (1973). *The Nature of human values*. New York, NY, USA: Free Press.
- Schein, E. (1991). What is culture? En: P. Frost (Ed.), *Reframing organizational culture* (pp. 242-253). Newbury Park, CA, USA: Sage Publications.
- Schwartz, S. (1992). Universals in the content and structure of values: Theory and empirical test in 20 countries. In: E. M. Zanna (Ed.), *Advances in Experimental social psychology* (Vol. 25, pp. 1-65). New York, NY, USA: Academic Press.
- Schwartz, S. (2005). A theory of cultural values and some implications for work. *Applied Psychology: An International Review*, 1, 23-47.
- Schwartz, S. (2005). Basic human values: An overview. Recuperado de <http://segr-did2.fmag.unict.it/Allegati/convegno%207-8-10-05/Schwartzpaper.pdf>

Song, J. H., Joo, B. K. & Chermack, T. (2009). The dimensions of the Learning Organizations Questionnaire (DLOQ): A validation study in a Korean context. *Human Resources Development Quarterly*, 20(1), 43-64.

Trompenaars, A. & Hampden-Turner, C. (1998). *Riding the waves of culture*. New York, NY, USA: McGraw-Hill.

Watkins, K. & Marsick, V. (2003). Demonstrating the value of an organization's learning culture: The dimensions of the Learning Organizations Questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), 132-151.

Watkins, K. & O'Neil, J. (2013). The dimensions of the Learning Organization Questionnaire (the DLOQ): A Non Technical Manual. *Advances in Developing Human Resources*, 15(2), 133-147.

Yang, B., Watkins, K. & Marsick, V. (2004). The Construct of the Learning Organization: Dimensions, Measurements and Validation. *Human Resources Development Quarterly*, 15(1).

Zazueta, H, y Arciniega L. (2010). *Desarrollo de Valores en el Trabajo*. México, DF, México: Trillas.