

Estructura de Valores de Schwartz en el personal directivo universitario privado

Structure of Values of Schwartz in the Manager Private's University

Alberto Cayón y Elizabeth Pérez***

Resumen

Con el propósito de analizar la Estructura de Valores que poseen los directivos en las instituciones universitarias privadas del Municipio Maracaibo, se realizó una investigación descriptiva donde la población estuvo representada por 46 sujetos (17 decanos y 29 directores de escuelas a nivel de pregrado). El instrumento empleado para la recolección de datos y medir la Estructura de Valores estandarizado fue “Schwartz Value Survey”. Las puntuaciones obtenidas por los sujetos encuestados en la recolección de la información, fueron procesadas mediante la técnica estadística descriptiva, ANOVA, la prueba de múltiples rangos de Tukey. Los resultados obtenidos permiten afirmar que el modelo propuesto por Schwartz se reproduce en personal directivo de las instituciones estudiadas.

Palabras claves: Valores, habilidades, estructura, dirección.

Recibido: Junio 2008 • Aceptado: Septiembre 2008

- * Ing. Agrónomo. Magíster en gerencia de Recursos Humanos. Doctor en Ciencias de la Educación. Profesor titular deL IUTM y URBE. Diplomado en Estadística LUZ. Diplomado en Investigación Cualitativa. LUZ. Asesor metodológico Doctorado Educación. Integrante Comité Académico Doctora de Educación URBE. URBE. Asesor Unidad de Apoyo Estadístico Postgrado URBE. E-mail:acayonp@gmail.com
- ** Sociólogo. Diplomado en Evaluación de Proyectos de Investigación. Magíster en Gerencia de Sistema Educativo. Doctora en Ciencias de la Educación. Profesor titular de URBE. Asesora Metodológica de Trabajo Especial de Grado. Asesora Metodológica de Investigación y Postgrado en la UNEFA. E-mail: elizasoc@yahoo.es

Abstract

With the purpose of analyze the structure of values that hold managers in the private's universities institutions of Maracaibo Municipality, was made an descriptive investigation where the people were represented by 46 subjects (17 deans and 29 managers from schools on college level). The instrument used for the collect of data and measure of the structure of values standardized by "Schwartz Value Survey". The score by the subject's respondents in the data collection were processed using a descriptive statistic technique, ANOVA, evidence of multiple ranges Tukey. The results show that the proposed model by Schwartz played in management of the institutions studied.

Key words: Values, habilities, structure, management.

Introducción

En toda organización la actividad directiva opera con información, recursos y personal. Las actividades se desarrollan de acuerdo a la orientación dada a las funciones gerenciales, para alcanzar diversos y variados objetivos. Estas orientaciones son vitales para el desarrollo de la misión y visión de la empresa y están influenciadas por los valores de la gerencia que coordina no sólo el esfuerzo individual sino esfuerzos del recurso humano.

En consecuencia, identificar la Estructura de Valores, objetivo de este trabajo, en el personal directivo de las universidades ha llegado a ser sumamente importante ya que modulan la especialización de factores técnicos y sociales para crear destrezas que faciliten su desempeño en la conducción del recurso humano y así lograr mejores resultados.

De allí que, el presente trabajo se realizó con el propósito de estudiar la correspondencia entre la estructura de valores y las habilidades que poseen los directivos al momento de realizar su actividad gerencial, así como también brindar una visión actualizada sobre este sector educativo y proporcionar información acerca de cómo se lleva a cabo la dirección de las mismas. Asimismo, identificar los valores prevalecientes en los directivos al momento de guiar su actividad gerencial.

1. Situación problemática

La forma de gestión organizacional orienta los principios a través de los cuales se conducen los miembros de cualquier organización y se traducen en políticas, valores, modos de actuar y filosofía institucional entre otras directrices. Obviamente, las instituciones educativas no escapan de esta realidad dado que su estructura organizativa es similar a cualquier otro tipo de empresa.

Es por ello que las mismas, a lo largo del tiempo han realizado esfuerzos para mejorar la actividad gerencial y fortalecer el quehacer cotidiano en el desempeño de sus funciones basadas en orientaciones que caracterizan la conducta deseada en el manejo del recurso humano de los diferentes niveles que los conforman.

Si tales orientaciones se desvirtúan, el personal directivo enfrenta la pérdida del equilibrio organizacional y entonces debe buscar un nuevo orden que permita a las personas que se encuentran en funciones gerenciales aumentar su rapidez de respuesta dirigida al personal que labora a su cargo, y así reflejar el mejoramiento continuo en la calidad de su quehacer gerencial.

Las autoridades universitarias y personal directivo enfrentan cada día nuevos retos en su actividad laboral, sin embargo, cada uno de los gerentes por su condición humana, posee una estructura de valores y habilidades propias que caracteriza su acción gerencial. La dinámica de desempeño de cada directivo se orienta según sus propios valores sustentados en las normas, creencias, poder, tradición que se tornan relevantes cuando guían su comportamiento. Una de las más clara evidencia de esa necesidad es cuando actúan como orientadores en las tomas de decisiones, en momentos de asumir riesgos y cuando se estructura una jerarquía, según lo expresado por Chiavenato (2002).

En este sentido, los valores juegan un papel muy importante en lo que respeta a la predisposición de las personas a asumir determinadas acciones, por ser estándares que guían la conducta de la persona o concepciones que reflejan las características básicas de adaptación, a partir de los cuales se fabrican las actitudes (Schwartz, 1999) por lo tanto se puede pensar que en función del tipo de estructura de valores que posea un directivo universitario ejercerá su desempeño gerencial.

Actualmente, esos valores en el campo de la gerencia educativa se han convertido y expresado desde una perspectiva kantiana en un imperativo categórico del deber ser organizacional y de las habilidades directivas, de modo que los gerentes puedan actuar acorde con los cambios que impone el desarrollo de la gerencia. Así lo expresan Siliceo, Casares y González (1999) cuando se refieren que una cultura organizacional saludable debe tener identificados y socializados los valores de los cuales va a depender el éxito de los directivos.

En consecuencia, las instituciones educativas universitarias necesitan llevar a cabo una gerencia tomando en cuenta su filosofía de gestión traducida en valores, los cuales deben ser compartidos por todos los que allí laboran de manera que el trabajo del personal genere confianza, responsabilidad, seguridad en el desempeño considerando principalmente los valores como categorías contenidas en la visión y misión de las organizaciones.

Dentro de ese orden de ideas, las universidades privadas del municipio Maracaibo como cualquier organización interactúan formando una comunidad donde se insertan directivos, personal administrativo, profesores, empleados, estudiantes quienes en conjunto se convierten en elementos claves para el desarrollo de valores manifestados en el trabajo diario del ámbito educativo, siendo el principal formador de valores el director de la misma, que a su vez es el primer accionista y/o fundador.

2. Valores

Atendiendo a las características y propósitos de la investigación, se hace necesario presentar las diferentes apreciaciones y significaciones del concepto de valor como también las clasificaciones existentes al respecto, presentándose así a continuación los diversos significados a la luz de diversos enfoques como son:

1. Desde el punto de vista de su significación filosófica

Dentro de la apreciación filosófica Tunnermanh (1999) define a los valores “como las creencias con las cuales dirigimos nuestra vida y hemos seleccionado después de una cuidadosa selección y la hemos agregado a nuestra conducta”, es decir, permiten elegir entre varias alternativas en un momento dado siempre y cuando se tiene un sistema claro de valores para poder tomar la mejor decisión. Un sistema claro de valores produce a la persona bienestar pues le hace más fácil tomar decisiones y elegir su camino. Por el contrario, si el sistema de valores es indefinido produce conflictos y malestar, e incertidumbre al momento de tomar decisiones.

Por su parte, Da Rochas (1999) sostiene que el valor esta íntimamente relacionado a la noción de ética. Pudiéndose distinguir en la filosofía contemporánea dos corrientes sobre como se origina la idea del bien, por una parte, la corriente de los Universalistas, sostiene que la noción de bien es una intuición universal, las personas saben distinguir lo correcto de lo incorrecto por una capacidad intrínseca a la condición humana. Por otra parte, la corriente de los Circunstancialistas admite que la noción del bien tiene origen social y se relaciona con los intereses colectivos de supervivencia y adelanto de la sociedad.

Se infiere así, que los intereses se abstraen en valores que se incorporan a la sociedad y representan criterios que polarizan los juicios de valor en términos del bien y del mal. El problema ético en la práctica, consiste por lo tanto más en saber por que mecanismo misterioso ese conocimiento del bien se dio.

2. Significación Sociológica

Komblit (1994) sostiene que en la psicología social los valores se definen como estructuras cognitivas y complejas que implican también dimensiones evaluativas y conductuales, de manera que permitan al sujeto interpretar la realidad, proveyéndolo de significados compartidos culturalmente. El énfasis está puesto en el análisis cognitivo de los valores, que comprende el estudio de cómo ellos son representados como objetivos mentales, significa el deslinde de sus implicaciones emotivas como objeto de análisis.

Desde la perspectiva de las ciencias sociales, los valores se conciben como opciones entre posibles maneras de actuar, de acuerdo con una jerarquía condicionada por la concepción del mundo sostenida por una determinada colectividad, por consiguiente, son sistemas representativos de interpretación y valoración de las condiciones sociales. Teóricamente se relacionan con dos aspectos fun-

damentales de la condición humana: a) su capacidad de trascender lo existente, en cuanto a que son concepciones acerca de lo ideal, b) la elección o preferencia de modos de ser o de actuar frente a otros.

Para Romero (1998) desde la perspectiva sociológica en término de las organizaciones en transición sostiene que los valores tienen al menos tres dimensiones: cognitiva (creencia), motivacional (meta energizante) y ética (comportamiento prosocial). Las dos primeras tienen que ver con la producción y regulación de la conducta individual; la tercera afecta de lleno el desempeño de la persona en los ambientes sociales, laborales y no laborales.

- Cognitiva (creencias): convierte al valor en una creencia prescriptiva, de modo que no es una simple creencia descriptiva, ni evaluativa sino que prescribe un comportamiento como preferible a otro.

- Motivacional (metas energizantes): los valores son metas y como tales energizan el comportamiento de la persona. Cuando se tiene un valor su cumplimiento se convierte en una necesidad interior de la persona.

- Ética (comportamiento prosocial): los valores son por definición, socialmente positivos. El comportamiento ético promueve el entendimiento, el respeto a los demás, la paz y la felicidad. En ésta dimensión se basa la presente investigación.

De este modo, los valores contribuyen a que en las personas y organizaciones cuenten con creencias, motivos y comportamientos prosociales que conduzcan a los miembros de una organización a autoaceptarse y a ser aceptados por los otros. Por un lado, permiten la orientación del comportamiento individual y colectivo, y por otro lado funcionan como pegamento individual, social y organizacional.

3. Significación psicológica

Los valores son concepciones de lo deseable que influyen en las formas en que la gente evalúa eventos y elige vías de acción. Sirven de base tanto para actitudes como para conductas, orienta las actitudes, las conductas de individuos y grupos.

4. Significación de Rockeach (1973)

Rockeach desarrolló un instrumento adecuado para la medición de la jerarquía de valores personales y un procedimiento simple para influir sobre las actitudes y las conductas individuales mediante el suministro de información que llevará a la persona a aportar críticamente sus propios valores.

Existen cinco supuestos básicos para explicar la importancia de los valores:

- El número total de valores que una persona posee es relativamente pequeño.
- Todos los hombres en todos los lugares del mundo poseen los mismos valores en diferentes grados de importancia, de acuerdo a la realidad socio-cultural y a los cambios sociales donde se desenvuelve la persona.

- Los valores están organizados dentro de un sistema de valores.
- Los antecedentes de los valores humanos pueden retroceder en la cultura, sociedad, instituciones y en particular en la personalidad del individuo.
- Las consecuencias de los valores humanos se manifiestan en casi todos los fenómenos que los científicos sociales pueden considerar de importancia investigar.

Cabe señalar que, la diferencia existente entre valores y sistemas de valores estriba en que los primeros indican la forma como el individuo debe comportarse, sirve como punto de referencia para establecer si la conducta está a niveles adecuados con respecto a los establecidos y como base para racionalizar la conducta; mientras que el sistema de valores es una organización aprendida de principios y reglas que guían al individuo a seleccionar conductas frente a una situación.

En tal sentido, visto las distintas significaciones, situándolo en el ámbito específico de los directivos, los valores representan una toma de posición relacionada con su comportamiento, sentimientos y acciones que actúan como norma y guían la conducta de los directivos conciente o inconcientemente.

3. Modelo de Schwartz (1999)

El modelo de Schwartz es el progreso más reciente en el estudio de los valores y constituye una estructura del sistema de valores que permite establecer relación con las conductas. Con este modelo se propone utilizar un conjunto comprensivo de tipo de valores motivacionales que han sido probados transculturalmente.

Según este modelo cada tipo de valor (general) es representado por varios valores combinados (motivacionales) para formar índices fiables de prioridades valorativas, conceptualizando el conjunto de tipos motivacionales en un sistema integrado y lo más importante para efectos de este estudio que permite relacionar de forma organizada y coherente las prioridades de valores a otras variables.

En su teoría Schwartz sostiene que la estructura de valores se refiere a las relaciones de conflicto y compatibilidad entre los valores, encontrados en todas las culturas estudiadas, no a su importancia relativa para un grupo o un individuo. Así mismo, construye su mapa conceptual acerca de los valores enfatizando que ellos:

- Son conceptos o creencias.
- Pertenecen a estados finales de ser conductas deseables.
- Trascienden situaciones específicas.
- Guían la selección o la evaluación de la conducta.
- Están ordenados por su importancia relativa para un individuo o una cultura.
- La identificación de aspectos universales del contenido de los valores y de su estructura hace posible investigar aspectos culturales específicos.

Además, el modelo de Schwartz establece diferencia entre el concepto de estructura de valores que apunta a las relaciones de conflicto y compatibilidad entre

ellos, y el de prioridades o jerarquías valorativas que se refiere a la importancia relativa que los individuos y los grupos confieren a determinados valores.

Por otra parte, la teoría de Schwartz supone que los valores prevalecientes en una sociedad pueden ser inferidos a partir de los valores de los individuos. En su estado actual, el modelo propone una categorización de siete tipos motivacionales para el estudio a nivel organizacional.

Clasificación de los valores según Schwartz (1999):

La clasificación que se presenta se basa en los tipos generales y motivacionales, es decir, que todo valor va acompañado por una motivación que mueve en este caso al directivo tal como lo señala Komblit (1994) siendo ellos:

- Trascendencia: consiste en la superación de los intereses egoístas a favor del compromiso voluntario en la promoción del bienestar de otros. Los tipos dentro de esta categoría son:

- Benevolencia: preserva y refuerza el bienestar de las personas cercanas con quien se está en contacto personal frecuente. Expresa una relación de preferencia hacia quien es considerado perteneciente a un mismo grupo social. Se vincula con valores motivacionales como: ayudar, honestidad, perdonar, leal, responsable. Fomento del bienestar de las personas, es decir, una preocupación por el bienestar de otros que se define mas estrecho que universalista.

- Universalismo: integra valores relacionados con madurez: tolerancia, sabiduría, protección del medio ambiente y con el bienestar social en general, justicia social, igualdad, un mundo en paz. Sus tipos motivacionales son: aprecio, tolerancia y protección del bienestar de todas las personas y de la naturaleza.

- Promoción personal o jerarquía: se refiere a la asignación jerárquica de roles y recursos fijos. Las personas son vistas como desempeñando roles adscritos, surgidos del consenso social, se identifica con los tipos:

1. Poder: significa obtener posición y prestigio social, control o dominio sobre personas y recursos siendo sus valores: poder social, autoridad, riqueza, conservación de la imagen pública, reconocimiento social. Motivación que responde: logro de estatus social y prestigio, control y dominio de las otras personas y recursos

2. Logro: se traduce en la obtención del éxito personal como resultado de la demostración de competencia según las normas sociales. Se refleja en los valores de ambicioso, capaz, influyente, inteligente. En esta teoría, tanto los valores de Poder como los de Logro se relacionan a la estima social más general, éstos se aplican a las interacciones sociales concretas. Este tipo de valor se refleja motivacionalmente en el éxito social mediante la demostración de competencia. La competencia se evalúa en términos de qué es valor para el sistema o la organización en los cuales el individuo está situado.

- Conservación o Conservadorismo: está centrado en el mantenimiento del status quo y de la propiedad y restricción de acciones o inclinaciones de indivi-

duos o grupos que puedan alterar el orden tradicional. Está conformado por los tipos motivacionales:

1. Tradición: vinculado con el respetar, comprometerse y aceptar las costumbres e ideas que la cultura tradicional o la religión imponen a la persona, en este tipo los valores se ubican: respeto por la tradición, devoto, humilde, moderado. La motivación radica en el respeto, aceptación y reproducción de costumbres e ideas tradicionales.

2. Conformidad: las acciones están limitadas con las inclinaciones e impulsos que puedan dañar a otros y violar expectativas o normas sociales, generalmente en las interacciones cotidianas con personas cercanas los valores asociados son: obediente, autodisciplina, buenos modales. Restricción de acciones, inclinaciones o impulsos que puedan dañar a otros o violar las expectativas sociales.

3. Seguridad: se asocia con conseguir seguridad, armonía y estabilidad en la sociedad, en las relaciones interpersonales y en la persona se identifica con los valores: seguridad familiar, seguridad nacional, orden social, reciprocidad de favores, sentimientos de pertenencia, salud, estabilidad del orden social de las relaciones y del propio organismo.

- Apertura al cambio: estos valores en su mayoría compatibles con la visión de una persona como entidad autónoma constituye la unidad social básica y que voluntariamente se une a otros para formar colectividades, se define con los tipos motivacionales:

- Autodirección o autonomía intelectual: está relacionado con la independencia en el pensamiento, la toma de decisiones y la acción se refleja en los valores: creatividad, libertad, eligiendo mis propias metas, curioso e independiente. Pensamiento independiente y elección de la propia acción por ejemplo elegir, crear, explorar. Este valor viene de la necesidad del control junto con la necesidad de la autonomía y la independencia.

- Estimulación: Se hace énfasis en el cambio activo del medio ambiente y en el salir adelante a través de la autoafirmación, mediante el dominio del medio ambiente. Suponen cambio del status quo, están ligado al tipo valorativo porque si los esfuerzos de dominio tienen éxito, el rol y la diferenciación son vistos como legítimos, se asocia con tener estimulación, novedad y retos en la vida se manifiesta en los valores: una vida variada, una vida excitante, atrevido. Se representa en la variedad, novedad y reto en la vida. Este tipo de valor se deriva de la necesidad de la variedad y del estímulo para mantener un nivel óptimo de la activación

- Hedonismo o Autonomía Afectiva: se basa en la prosecución de experiencias afectivas positivas con lo que se procura obtener placer y gratificación sensual para la persona. La persona guiada por este tipo de valores de autonomía se relaciona con otros en términos del propio interés y del acuerdo negociado. Los valores motivacionales que le identifican son placer, disfrutar la vida, una vida excitante, una vida variada. Placer y gratificación sensorial.

En este contexto, en el modelo se definen relaciones dinámicas entre los tipos de valores presentados en la clasificación. Estas relaciones son de contradicción o compatibilidad en el logro de distintos tipos de valores, de tal manera que los tipos de orden superior están estructurados en dos dimensiones bipolares Transcendencia (Benevolencia y Universalismo) vs. Promoción Personal (Poder y Logro) y Conservación (Tradicición, Conformidad y Seguridad) vs. Apertura al Cambio (Autodirección y Estimulación) Hedonismo se asocia tanto con Promoción Personal como con Apertura al Cambio.

A partir de esta conceptualización de los valores que buscan la consecución de una interacción social coordinada para satisfacer las demandas sociales institucionales en pro del bienestar del grupo, cada valor expresa una motivación que puede llegar a establecer una estructura general, así pues la clasificación de Schwartz se convierte también en una propuesta teórica que establece las diez tipologías descritas. Esta tipología resulta un soporte teórico para analizar si existe o no una relación entre las prioridades de valores de los directivos universitarios, de allí que en el marco de esta investigación se asumió como teoría central y se explica que todo valor general asume o genera una motivación particular.

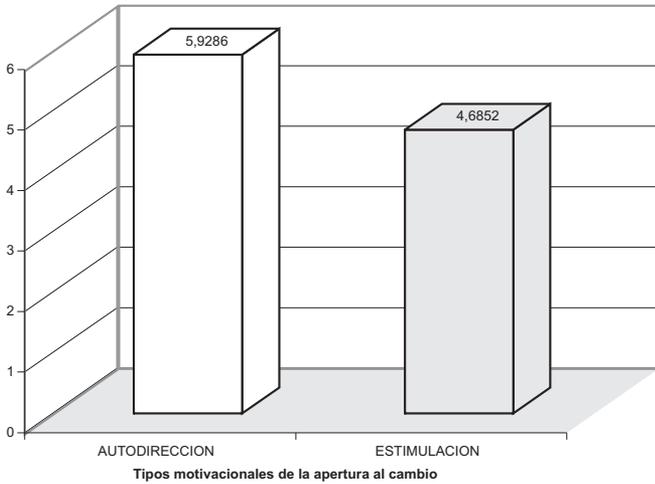
4. La estructura de valores en el personal directivo universitario

En el marco de este estudio de tipo descriptivo, con la finalidad de identificar los valores prevalecientes en los directivos de las instituciones universitarias privadas se aplicó un instrumento dirigido a los 17 decanos y 29 directores de escuelas a nivel de pregrado. Los resultados fueron analizados mediante la estadística descriptiva e inferencial con la finalidad de analizar la Estructura de Valores prevalecientes en el personal directivo universitario, se inicia con el análisis de los tipos generales: Apertura al Cambio, Hedonismo, Promoción personal, Conservadurismo, Transcendencia

La Apertura al Cambio esta definida a partir de los tipos motivacionales Autodirección y Estimulación. En el personal directivo universitario, existe un claro predominio del primero con respecto al segundo tal como se desprende del instrumento utilizado para tal fin, como se puede apreciar en el Gráfico 1. Con este resultado queda de manifiesto en lo que respecta a la Apertura al Cambio, los gerentes universitarios valoran mas la independencia en el pensamiento, la toma de decisiones, la acción, creación y exploración que la autoafirmación alcanzada por el dominio del medio ambiente. En consecuencia, para equilibrar este Tipo General es pertinente fortalecer en los gerentes la capacidad de someter la cotidianidad a la variación y la apertura a tomar decisiones novedosas.

Es evidente que los directivos generan proceso de transformación dentro de las organizaciones mediante su desempeño respondiendo a los nuevos retos del entorno, esto ayuda al mejoramiento continuo y la responsabilidad individual en su trabajo reafirmando así los valores y la visión de futuro. Así pues, se confirma la teoría propuesta por Schwartz (1999).

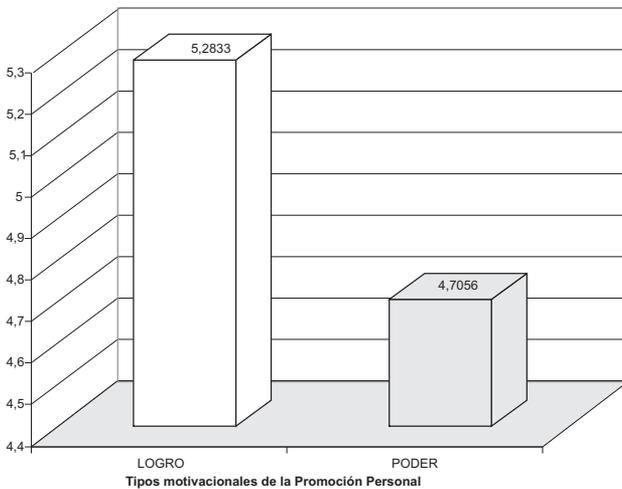
Gráfico 1
Medias de los tipos motivacionales de la apertura al cambio



Fuente: Pérez (2006).

Los gerentes valoran de manera significativa más al Logro que al Poder (Gráfico 2). Es decir, que procuran la obtención del éxito a través de la demostración de competencias, por encima del dominio sobre personas y recursos. De acuerdo a la teoría formulada por Schwartz (1999) se puede decir que se cumple

Gráfico 2
Medias de los tipos motivacionales de la Promoción Personal



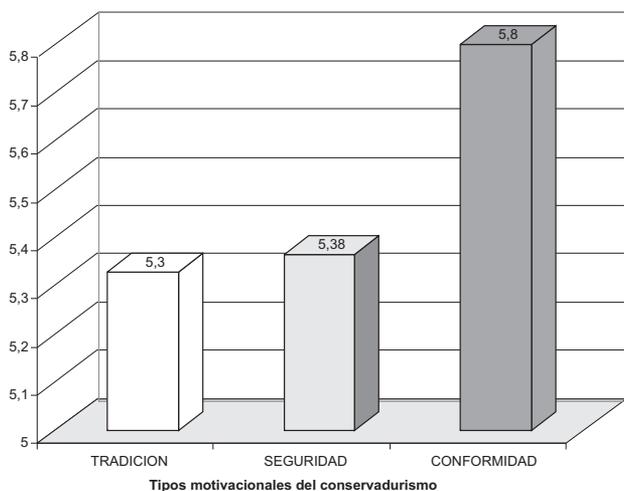
Fuente: Pérez (2006).

la teoría propuesta dado que el gerente universitario al considerar el Logro como un valor significativo puede afirmarse que el directivo de las instituciones universitarias objeto de estudio le gusta asumir responsabilidades, tiende a imponerse metas a través de las cuales logra satisfacer sus objetivos personales.

En referencia al Conservadurismo, se muestra que al igual que con los tipos generales anteriores, existen diferencias entre los tipos motivacionales correspondiente.

El Gráfico 3, muestra por las diferencias de tonalidades, el resultado de aplicar sobre estos datos mediante el Anova y la Prueba de Múltiples Rangos de Tukey. Allí destaca que la Conformidad es mas valorada que la Seguridad y la Tradición, de manera que los gerentes tienden a limitar las acciones, inclinaciones e impulsos que podrían trastornar o dañar a otros y violar expectativas o normas sociales, generalmente en las interacciones cotidianas con personas, asociándose de este modo con los valores: obediente, autodisciplina, buenos modales. Todo esto por encima de la consecución de la seguridad, armonía, estabilidad en la sociedad, en las relaciones interpersonales y el respeto, compromiso y aceptación de las costumbres e ideas que la cultura tradicional o la religión.

Gráfico 3
Medias de los tipos motivacionales del Conservadurismo



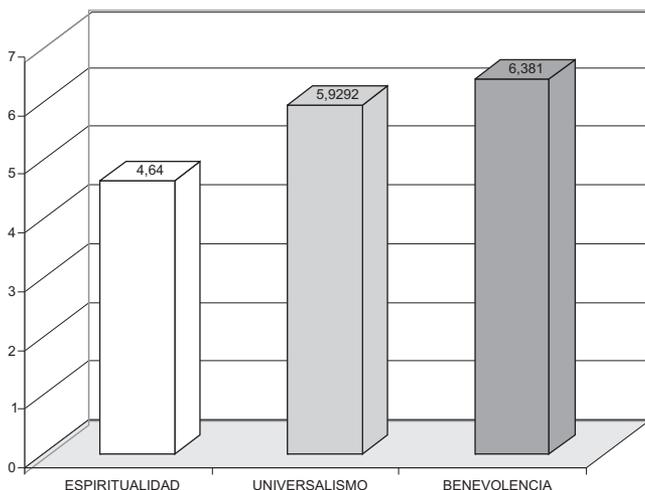
Fuente: Pérez (2006).

La Trascendencia es otro de los Tipos Generales que configuran la Estructura de Valores, la cual a su vez esta conformada por los tipos motivacionales: Benevolencia, Universalismo y Espiritualidad. En cuanto a la apreciación que sobre los mismos tienen los Gerentes Universitarios, se pone en evidencia que existen suficientes argumentos estadísticos para suponer que existen diferencias entre las medias de las ponderaciones asignadas a estos tipos motivacionales.

Para determinar si existen diferencias significativas entre los tipos motivaciones se aplicó la técnica estadística Anova, el cual arrojó un valor de $F = 15.58$ asociado a un sig. menor de 0.01 por lo que se establece que existen diferencias significativas entre ellos. Para ubicar las diferencias se aplica la prueba de los Múltiples Rangos de Tukey.

Indica que la Espiritualidad es la menos ponderada, en comparación con la Benevolencia y Universalidad, los cuales además de alcanzar mayor promedio en la valoración, no se diferencian entre si.

Gráfico 4
Prueba de medias para los tipos motivacionales de la Trascendencia



Fuente: Pérez (2006).

En consecuencia, expresan una relación de preferencia hacia personas integrantes de un mismo grupo social (endogrupo) frente al exogrupo acompañado de una adecuación armoniosa con la naturaleza, ambas por encima de la búsqueda de la interiorización y vinculación con lo espiritual.

Es conveniente señalar que en un entorno donde hay predominio utilitarista en los directivos deben tomar en cuenta cuál debe ser su papel espiritual, les queda pues favorecer el bienestar general y satisfacción plena de las expectativas de los empleados.

La contradicción se hace patente cuando con el Hedonismo, ponderan en primer lugar el propio interés en función del acuerdo negociado sin tomar la interdependencia social como algo y también valoran en primer lugar el reforzamiento del bienestar de las personas cercanas con quien están en contacto personal frecuente, lo que pudiera generar un conflicto de intereses y afectar la gestión.

Como consecuencia de la significancia detectada, en los resultados de la Prueba de Múltiples Rangos de Tukey, expresada por la diferencia de tonalidades cromáticas que la Promoción Personal con un promedio de 4,92, se diferencia significativamente de la Apertura al Cambio, Conservadurismo y Trascendencia que con promedios de 5,15, 5.59 y 5.76 respectivamente no se diferencian significativamente entre si, pero si lo hacen del Hedonismo el cual es el mas valorado.

En consecuencia se pone de manifiesto que los directivos infravaloran la legitimidad de la asignación jerárquica de roles en oposición a la mejor ponderación de la prosecución independiente de experiencias afectivas positivas procurando obtener placer y gratificación, aspecto que llama la atención en gerentes de quienes se espera una alta valoración de la posición jerárquica acompañada de poder y logro.

Se puede afirmar que lo expresado en el párrafo anterior, se debe al deseo de destacarse con respecto al resto de los compañeros y sobre todo obtener reconocimientos, sin embargo, puede ser contraproducente al momento que un directivo guiado por su afán personal, solo se preocupa por vincularse con personas de su misma jerarquía y descuidar el recurso humano en cuanto a su estímulo, satisfacción de necesidades y trabajo en equipo, confianza en la capacidad creativa del personal afectando así el ambiente interno y externo y el fortalecimiento de la cultura organizacional. Todo esto permite observar la aplicación del modelo de Schwartz (1999) cuando refiere que el hedonismo permite establecer relaciones para satisfacer su propio interés.

Conclusiones

En cuanto a la estructura de valores en el personal directivo universitario se determinó que el valor prevaleciente en ellos es el hedonismo referido al placer y a la gratificación personal lo cual hace parte de la buena imagen que puedan proyectar a la sociedad. En segundo lugar se encuentra la Trascendencia seguido del Conservadurismo, Apertura al Cambio y finalmente la Promoción Personal quedando así constituida la jerarquía de valores de quienes ejercen función directiva en las instituciones educativas universitarias.

Ahora bien, los resultados obtenidos permiten afirmar que los valores ya existentes a nivel personal juegan un papel determinante en sus actitudes para el manejo de habilidades directivas, ellos racionalizan la acción dentro de la mente humana. También se observa que hay predominio de valores; se interrelacionan de acuerdo a la actitud que asume el directivo al momento de la toma de decisiones y se habla entonces de valores por competencia

Asimismo se puede decir que, los directivos universitarios tienen valores que les guían consciente o inconscientemente al momento de llevar a cabo su actividad gerencial, son aplicados en su actividad gerencial regulando el comportamiento en cualquier momento y situación, es decir, tienen significación psicológica en cuanto evalúa eventos y elige vías de acción, desde la perspectiva sociológica el valor no es una simple creencia sino que se adopta un comportamiento

como preferible a otro tal como se comprueba con los resultados de la investigación donde los valores individualistas, como el Hedonismo, se destacan sobre los valores colectivistas como la Conformidad.

De este modo se ha verificado, que desde la perspectiva de la aplicabilidad del modelo de Shwartz en las instituciones estudiadas, este se adapta a la realidad del contexto universitario donde el carácter motivacional de los valores se reflejan tanto a nivel individual como grupal en su dimensión psicológica que se da en los directivos a nivel de pregrado en las instituciones educativas universitarias.

Debe señalarse que, el modelo aplicado permite describir la conducta que los directivos asumen de acuerdo a la realidad educativa donde se desenvuelven, es decir, que la toma de decisiones serán de acuerdo a sus ideas y criterios propios.

Cabe destacar, de acuerdo a los resultados obtenidos se puede hablar de un perfil o de estructura de valores en el personal directivo, en primer lugar, los mismos tienen un carácter individualista guiados por la gratificación personal (hedonismo), acompañado de un pensamiento independiente y elección de la propia acción (apertura al cambio), logro de status social sobre las personas y recursos (promoción personal), en segundo lugar, se manifiestan los valores colectivistas expresados por el respeto a las normas institucionales aceptación de los lineamientos que proporcionados por las instituciones (conservadurismo), unidos con sentimientos de lealtad, ayuda a las personas (benevolencia) comprensión, aprecio, tolerancia (universalismo). Pudiéndose afirmar que este perfil se deriva de las necesidades humanas reflejadas en las motivaciones y las demandas institucionales que en su conjunto establecen una interrelación dinámica entre las necesidades del individuo y las organizacionales.

Todo lo anterior pone de manifiesto la necesidad de estudiar las complejas relaciones existentes entre los valores de los individuos, como es el caso de los directivos a nivel de pregrado, y las diversas influencias sobre el comportamiento, desempeño dentro de las instituciones educativas.

Referencias Bibliográficas

- Chiavenato, Adalberto (2002). **Administración en los nuevos tiempos**. Traductor: Germán Villamizar. Editorial Mc Graw Hill. Colombia.
- Da Rocha, A. (1999). **El problema ético en las sociedades pluralistas**. Air-power Journal. Edición Brasileña. <http://www.air-power.maxwell.af.mil/apjinternational.html>
- Kornblit, A. (1994). **Vigencia del concepto de valor en las ciencias sociales**. Instituto de Investigaciones Gino Germani. Universidad de Buenos Aires. Argentina
- Romero, O. (1998). **Valores en la transición organizacional**. Centro de Investigaciones Psicológicas. Universidad de los Andes, Venezuela.

- Schwartz, (1999). **A theory of cultural values and some implications for work**. Editorial Zamma, Estados Unidos
- Siliceo y otros (1999), **Liderazgo, Valores y Cultura Organizacional**. editorial Mc Graw Hill, España
- Tunnermanh, C. (1999). **Los valores una perspectiva universal**. Universidad de Guanajuato, México. <http://www.guanajuato.gob.mx>.