

González, L. y Arciniega, L.M. (2005). *Anclajes de carrera profesional y valores en el trabajo*. En J. Romay, J. Salgado, M. Romaní y D. Robla (Comps.). *Psicología de las Organizaciones, del Trabajo y de los Recursos Humanos y de la Salud*, Vol 4. 69-77. Madrid: Biblioteca Nueva.

ANCLAJES DE CARRERA PROFESIONAL Y VALORES EN EL TRABAJO

Luis González Fernández* y Luis M. Arciniega Ruiz de Esparza**

*Universidad de Salamanca

**Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM)

INTRODUCCIÓN

Hoy en día las empresas intentan alcanzar una ventaja competitiva sostenible por medio de la gestión de sus activos estratégicos. Entre estos el capital humano se ha revelado como uno de los más importantes. Lograr un stock de capital humano, en términos de habilidades, capacidades, conocimientos, competencias, motivación, etc., alineado con la estrategia de la empresa y que, al mismo tiempo, se convierta en flujo, se transfiera en un determinado comportamiento, es una necesidad de las empresas de cara a obtener y mantener un diferencial de rentabilidad frente a sus competidores. Sin embargo, un capital humano con estas características ni se obtiene, ni se transfiere en comportamiento de manera espontánea y mecánica. Precisa de una gestión de recursos humanos estructurada en configuraciones o sistemas de prácticas de alto rendimiento que logre los comportamientos estratégicos de los empleados por medio del compromiso psicológico, mediante prácticas de gestión de recursos humanos que giren alrededor de la formación y desarrollo, la planificación de carreras, los sistemas de participación o la evaluación orientada al comportamiento, entre otras (González, 2002; 2004).

En este sentido, la planificación de la carrera profesional es una de las prácticas de gestión de recursos humanos que actúa sobre el capital humano y que está cobrando más auge e importancia. Importancia que aumenta cuando nos encontramos en entornos económicos y sociales caracterizados por la turbulencia, por la velocidad de los cambios y por el conocimiento como factor esencial del desarrollo. En este contexto, disponer instrumentos fiables y sustentados en marcos teóricos sólidos se ha convertido en una necesidad imperiosa en la gestión estratégica de recursos humanos y, particularmente, en las prácticas de planificación de carreras. Dentro de la planificación de carreras la teoría de anclajes de carrera y la teoría de universal de valores constituyen dos elementos esenciales del capital humano cuya gestión puede permitir a la empresa obtener y mantener una ventaja competitiva sostenible.

El concepto carrera profesional hace referencia a la secuencia evolutiva de experiencias en el trabajo de una persona a lo largo del tiempo (Arthur, Hall y Lawrence, 1989). Esas experiencias se refieren básicamente a las actitudes y conductas asociadas con la experiencia laboral en un lapso de tiempo de la vida de la persona. Algunas de estas experiencias relacionadas con la carrera profesional dependen de las acciones e interacciones en el puesto de trabajo; otras, sin embargo, son respuestas adaptativas o contribuciones espontáneas que se desarrollan constantemente en las situaciones laborales (Arthur, Inkson y Pringue, 1999). De acuerdo con este planteamiento nos encontramos dos grandes orientaciones a la hora de gestionar la carrera profesional, entendida esta gestión como el proceso mediante el cual se seleccionan objetivos y se determina el desarrollo profesional de un empleado (Hall, 1976): la carrera externa y la carrera interna. La primera se refiere al conjunto de puestos y roles ocupados por un empleado y definidos desde la política de la organización. La segunda, por el contrario, se vincula con la percepción que tiene el propio empleado de su vida laboral. La introducción de esta segunda orientación supone reconocer que las creencias, expectativas, valores y aspiraciones del empleado juegan un papel esencial en el desarrollo de su carrera profesional (Suutari y Taka, 2004; Woodd, 1999). En otras palabras, la carrera profesional no se define sólo a partir de la estructura evolutiva de ocupaciones definidas desde la dirección de recursos humanos de la empresa, igualmente importante es la percepción que tiene el empleado de sus talentos, necesidades, motivos y valores. A este conjunto de elementos es al que nos referimos mediante el constructo anclaje de carrera profesional. A pesar de la evidente importancia del papel que juega la carrera interna en la planificación de la carrera profesional esta ha sido con frecuencia olvidada centrándose casi exclusivamente en la carrera externa. La mayoría de los modelos de planificación de carreras se han centrado en la definición de los escenarios de desarrollo profesional, en la elaboración de diagrama de ocupaciones y en el establecimiento de condiciones de evolución desde la dirección de las organizaciones (Dalton, Thompson y Price, 1977; Veiga, 1983).

La aparición de la Teoría sobre los Anclajes de Carrera profesional de Schein, (1978; 1985; 1987) supone un cambio de perspectiva en la planificación de carreras que girará hacia el constructo de anclaje de carrera. El anclaje de carrera es un constructo que se refiere al autoconcepto ocupacional que explica el

desarrollo, estabilidad, restricciones e integración en la carrera profesional de un empleado. Este autoconcepto está integrado por tres componentes. Por un lado, forma parte del mismo el patrón de autopercepciones que tiene el empleado de sus habilidades y capacidades, extraído a partir del éxito o fracaso frente a una gran variedad de situaciones actuales de su vida laboral. En segundo lugar, el anclaje de carrera también incluye el patrón de autopercepciones que el empleado tiene de sus motivos y necesidades, de igual modo basadas en su experiencia laboral en distintos puestos de trabajo. Por último, el anclaje de carrera asimismo comprende la autopercepción sus actitudes y valores por parte del empleado sustentadas en su reacción frente a las normas y valores de los grupos de trabajo y

Tabla 1: Tipología de anclajes de carrera profesional.

- ✓ Anclaje técnico-funcional:
La persona con este tipo de anclaje profesional buscará empleos que permitan el uso y desarrollo de sus habilidades y capacidades técnicas. En su elección y desarrollo profesional dará prioridad al contenido del trabajo frente a otros elementos.
- ✓ Anclaje de gestión:
El individuo con este anclaje buscará empleos que le permitan desarrollar actividades de gestión; es decir, aquellos empleos en los que pueda influir, controlar y gestionar. Se orientará en su desarrollo profesional por puestos de dirección y gestión en las organizaciones.
- ✓ Anclaje autonomía:
La persona con este tipo de anclaje profesional buscará empleos que permitan tomar decisiones sobre cómo, cuando y de que manera debe desempeñar su trabajo. En otras palabras, el desarrollo de su carrera profesional gira alrededor de la autonomía.
- ✓ Anclaje de seguridad:
El individuo con este anclaje buscará empleos que le aporten seguridad y estabilidad organizacional frente a cualquier otro aspecto. Es decir, tenderá a desarrollar su carrera profesional en empleos cuya principal característica sea la permanencia, la estabilidad.
- ✓ Anclaje de creatividad:
La persona con este tipo de anclaje profesional en el ámbito empresarial buscará empleos con oportunidades para la creación de su propia empresa o negocio. Son personas que orientarán su carrera profesional a la creación y desarrollo de su propio empleo, negocio: emprendedores.
- ✓ Anclaje de servicio:
El individuo con este anclaje buscará empleos que sean compatibles con valores como la ayuda a los otros, la resolución de problema colectivos, la solidaridad, etc. En su elección de empleos y desarrollo profesional estos elementos jugarán un papel esencial.
- ✓ Anclaje de competencia-reto:
En la elección y desarrollo de la carrera profesional las personas con este tipo de anclaje se orientarán hacia empleos que supongan un reto, un desafío, que presenten dificultades o grandes obstáculos, que supongan una gran competencia.
- ✓ Anclaje de estabilidad:
Muy relacionado con el anclaje de seguridad, en este caso las personas con el anclaje de estabilidad darán prioridad a los empleos que supongan una estabilidad y seguridad geográfica, permanecer en la misma zona geográfica frente a otros elementos.
- ✓ Anclaje de estilo de vida:
Las personas en las cuales predomina este anclaje orientarán su elección y desarrollo profesional hacia empleos compatibles con su estilo de vida; es decir, con una serie de necesidades personales.

organizaciones. Para Schein (1978; 1985) la planificación de carreras profesionales a partir de los anclajes de carrera es un proceso esencialmente diferente de la tradicional orientación vocacional. Mientras la orientación vocacional se centra en la elección de ocupación a partir de las características del empleado, el anclaje de carrera permite la estabilidad y desarrollo de la carrera profesional. Además, la elección de la ocupación supone el punto final en el proceso orientación vocacional; por el contrario, el anclaje de carrera se edifica a partir de la experiencia laboral del empleado y, por lo tanto, se inicia con las experiencias laborales asociadas con las ocupaciones y con las autopercepciones de habilidades, capacidades, motivos, necesidades y valores (Feldman y Bolino, 1996).

La Teoría sobre los Anclajes de Carrera profesional fue desarrollada por Schein (1978; 1985) en el Instituto Tecnológico de Massachussets (MIT) por medio de un estudio longitudinal. En este estudio se monitorizó durante 5 años la evolución 44 estudiantes de MBA y, posteriormente, su desarrollo profesional durante 10-12 años. Los trabajos desarrollados por estos sujetos abarcan un amplio abanico, desde profesores universitarios, hasta gestión en empresas. A partir de los resultados obtenidos identificó inicialmente cinco anclajes de carrera profesional que denominó como anclaje técnico-funcional, de gestión, de autonomía, de estabilidad-seguridad y de creatividad. Posteriormente, como consecuencia de los resultados de nuevas investigaciones y de la influencia de los trabajos de Derr (1986) y DeLong (1982a; 1982b; 1982c), Schein (1985; 1990) añade tres nuevos anclajes de carrera que denomina como de servicio, de competencia-reto y de estilo de vida. En esta misma línea, DeLong (1982a; 1982b; 1982c) considera que el anclaje de seguridad-estabilidad debe descomponerse en dos anclajes diferentes, uno relacionado con la seguridad organizacional y otro con la estabilidad geográfica. En la tabla 1 se presenta una breve descripción de los anclajes de carrera profesional.

Uno de los aspectos más cuestionados de la propuesta de Schein (1978; 1985; 1987; 1990) es la existencia de un único anclaje de carrera dominante en el sujeto. Feldman y Bolino (1996) cuestionan este supuesto planteando, por el contrario, que es posible y frecuente que en un mismo empleado coexistan anclajes primarios y secundarios. Si se admite esta posibilidad en un empleado pueden hallarse múltiples anclajes de carrera lo que nos conduce necesariamente a abordar el problema su estructura, de las dimensiones subyacentes que permiten

agruparlos y de la complementariedad o incompatibilidad entre ellos. En relación con la primera cuestión Feldman y Bolino (1996) consideran que es posible agrupar los anclajes de carrera a partir de tres dimensiones subyacentes que denominan como anclajes basados en talentos, necesidades y valores. En el primer grupo se incluyen los anclajes técnico-funcional, de gestión y de creatividad, ya que estos anclajes se centran sobre las características de la ocupación que se desempeña y, consecuentemente, en su base se encontrarían la autopercepción de las capacidades y habilidades que el empleado para realizarlas. En el caso de los anclajes basados en las necesidades se engloban en esta categoría los anclajes de seguridad organizacional, estabilidad geográfica, autonomía y estilo de vida. En estos anclajes el empleado se focaliza en la búsqueda de ocupaciones en las que los roles desempeñados sean compatibles con sus necesidades, deseos o vida personal. Finalmente, la dimensión de los anclajes basados en los valores reuniría los anclajes de servicio y competencia-reto centrando al empleado en la identificación individual con los valores asociados con la ocupación y la cultura de la empresa.

Si los anclajes de carrera son un elemento esencial en la gestión del capital humano de cara a obtener y mantener una ventaja competitiva, los valores en el trabajo son un componente esencial del stock de capital humano que determina, en gran medida, ese proceso de transferencia de las características del capital humano en el comportamiento. Su intervención en este caso sobre las capacidades de gestión de recursos humanos relacionadas con la planificación de carrera los sitúa en la base de la construcción de los anclajes por parte del empleado que, en última instancia, determina el desarrollo y estabilidad de su carrera profesional. A partir de la propuesta de Schwartz (1992) los valores hacia el trabajo se definen como las representaciones cognitivas de necesidades universales expresadas por medio de metas transculturales que se organizan jerárquicamente y que se manifiestan en el entorno laboral (Arciniega y González, 2000). Son muchas las clasificaciones, tanto individuales como colectivas, que se han propuesto sobre los valores. Creemos, no obstante, que la propuesta de Schwartz (1992) ofrece una estructura dinámica entre las dimensiones y tiene una validación transcultural que la convierten en el marco teórico más adecuado para integrarlo con la teoría de anclajes de carrera y, fundamentalmente, con la gestión estratégica de los recursos humanos. De acuerdo con Teoría Universal del Contenido de los Valores de Schwartz (1992) cada valor expresa un objetivo

motivacional. De este modo y dependiendo de la naturaleza del objetivo se establece una estructura dinámica de clasificación. Esta estructura posee dos grandes dimensiones bipolares que se descomponen en cuatro valores de orden superior y estos, a su vez, en diez tipologías de valores. La primera de las dimensiones esta formada en uno de sus polos por el valor de orden superior apertura al cambio, categoría a la que pertenecen las tipologías de autodirección y estimulación. En el extremo opuesto se encuentra el valor de orden superior de conservación en el que se agrupan las tipologías de conformidad, tradición y seguridad. La segunda dimensión está integrada por los valores de orden superior auto trascender y auto engrandecimiento, con las tipologías de universalismo, benevolencia, por un lado, y logro y autoridad, por el otro. El objetivo motivacional de los valores que se agrupan en la tipología hedonismo suelen ser compatibles, tanto con los de auto engrandecimiento, como con los de apertura al cambio, por lo que por convención se ha mantenido como una tipología independiente que no se agrupa en ninguno de los cuatro valores de orden superior.

Ya hemos señalado que uno de los componentes de los anclajes de carrera profesional son los patrones de autopercepción relativos a los valores del empleado. En este sentido, el principal objetivo del presente trabajo es analizar las relaciones entre los valores en el trabajo y los anclajes de carrera profesional.

MÉTODO

Muestra

La muestra utilizada en la investigación está integrada por 189 estudiantes de último curso de la licenciatura en Dirección y Administración de Empresa en la Universidad de Salamanca. De los 189 cuestionarios recogidos 23 estaban incompletos por lo que la muestra final estuvo compuesta por las respuesta de 166 sujetos lo que supone un tasa de respuesta del 87,8%. La edad de los sujetos está comprendida en un rango que oscila entre 19 y 33 años, con una media de 22,46 años y una desviación típica de 1,85. En cuanto al sexo la mayoría de la muestra, un 63,8%, son mujeres mientras que los hombres suponen el 36,2%. Finalmente, la muestra esta integrada por estudiantes de nacionalidad española, un 61,3% de los casos, y de otras nacionalidades tanto europeas -ingleses, franceses, alemanes, etc.- como no europeas -mexicanos, brasileños, etc.-, en el 38,7% restante.

Instrumentos

Para evaluar los anclajes de carrera profesional se utilizó la adaptación al castellano del *Career Orientation Inventory* (COI). Este cuestionario fue desarrollado por y DeLong (1982a; 1982b; 1982c) con la colaboración y a partir de la escala original de Schein (1990) *Career Orientations Survey*. Está compuesta por 41 ítems que evalúan nueve anclajes de carrera, los cinco originales de la teoría original de anclajes de carrera profesional -anclajes técnico, de gestión, de creatividad, de seguridad y de creatividad- , los tres añadidos con posterioridad -anclajes de competencia, de servicio y de estilo de vida- y el anclaje de estabilidad geográfica que surge de desdoblar el original de seguridad y estabilidad. Cada anclaje se evalúa por medio de cinco ítems, excepto los anclajes de seguridad y estabilidad que se evalúan por medio de tres ítems cada uno. Todos los ítems son enunciados que describen brevemente alguna característica de distintas carreras profesionales (ejemplo: "Busco la oportunidad de seguir mi propio estilo de vida y no ser limitado por las normas de la organización") sobre los que el sujeto debe expresar en que medida se ajusta a sus opiniones por medio de una escala de Likert con un rango 1-5 en la que se han anclado los extremos de la escala (1 = Nada exacto, 5 = Totalmente exacto).

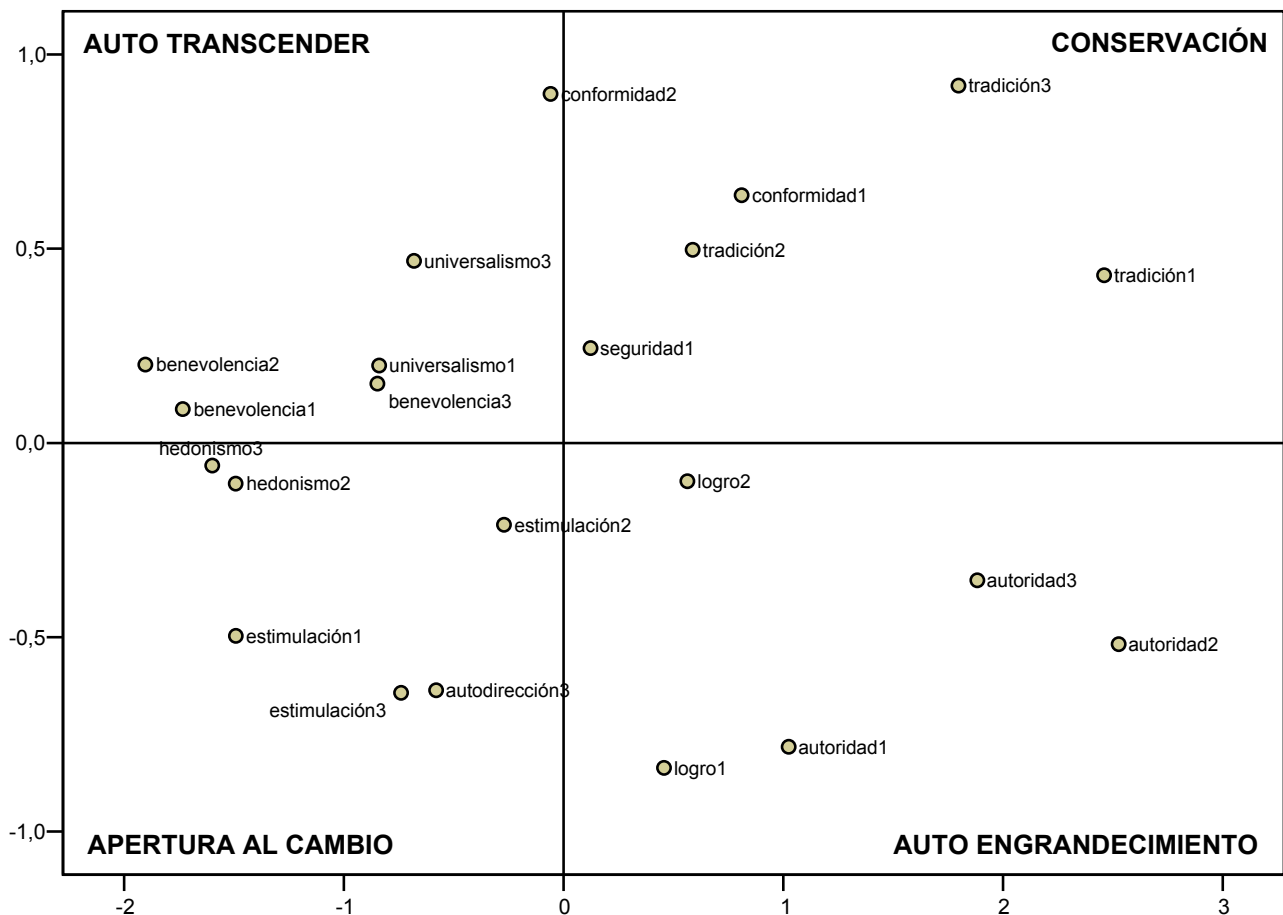
Los resultados del análisis de fiabilidad de la escala por medio del coeficiente alfa de Cronbach evidencian una fiabilidad alta y satisfactoria en todos los anclajes con la excepción de los correspondientes al anclaje técnico y al anclaje estilo de vida que arrojan un alfa de 0,65 en ambos casos. El resto de anclajes presentan una fiabilidad que oscila entre 0,85, correspondiente al anclaje de estabilidad geográfica, y 0,74 de los anclajes de autonomía y servicio, pasando por 0,75 del anclaje de competencia, 0,78 del anclaje de creatividad, 0,82 del anclaje de gestión y 0,84 del anclajes de seguridad organizacional. El examen de su estructura factorial por medio de una análisis factorial exploratorio, con extracción de componentes principales y rotación varimax, muestra un agrupamiento de los ítems adecuado de acuerdo con la hipótesis sobre su estructura obteniendo nueve factores que explican en su conjunto un 60,5% de la varianza de los datos de la muestra. En este sentido, el análisis de la fiabilidad y de la estructura factorial de la versión castellana de la escala presenta resultados consistentes con los obtenidos con la escala original (Burke, 1983; DeLong, 1982a; 1982b; 1982c; Wood, Winston y Polkosnik, 1985). Finalmente y en función de

los resultados obtenidos se ha calculado un índice para cada uno de los anclajes de carrera definido como el promedio de los ítems pertenecientes a cada dimensión.

La evaluación de los valores en el trabajo se llevo a cabo por medio de la *Escala de Valores hacia el Trabajo* (EVAT 30) de Arciniega y González (2000). Este cuestionario está integrado por 30 ítems, tres para cada tipología de valores. Los ítems son enunciados en los que se planean distintas situaciones vivenciales en las que los empleados descritos en las mismas ponen en practica sus valores en el trabajo. Se pide al sujeto que evalúe y califique el grado de semejanza entre los empleados y él mismo a través de una escala de tipo Likert, con un rango 1-5, en la que se encuentran anclados las cinco posiciones de la escala (1 = No se parece nada a mi, 2 = Se parece muy poco a mi, 3 = Se parece algo a mi, 4 = Se parece a mi, 5 = Se parece mucho a mi).

El análisis de la estructura subyacente del cuestionario de valores se ha llevado a cabo por medio de la técnica de escalonamiento multidimensional (MDS). Esta decisión obedece a dos razones, por un

Gráfico 1: Configuración de los ítems de las escala EVAT obtenida a partir del análisis de escalonamiento multidimensional.



lado el escalonamiento multidimensional es un procedimiento estadístico cuya finalidad es obtener una estructura de factores o dimensiones subyacente en un matriz de datos empíricos. Esta estructura emerge al representar los datos en un espacio métrico que refleja su principales propiedades estableciendo una correspondencia entre dichas propiedades y su posición en el espacio, en este caso bidimensional, de modo que las distancias entre los puntos en el espacio se correspondan al máximo con las disimilaridades dadas. Es una técnica, por lo tanto, que guarda una estrecha relación con las técnicas factoriales, pero que resulta más apropiada cuando se trata de obtener un número muy reducido de dimensiones como es en este caso. Por otro lado, viene siendo la técnica utilizada en los estudios de valores, fundamentalmente dentro de la teoría del contenido universal de los valores de Schwartz (1992; 1999). En definitiva, con este análisis se busca comprobar si las dos dimensiones hipotetizadas, -una primera dimensión bipolar en cuyos extremos están los valores de orden superior apertura al cambio y conservación, y, una segunda dimensión con los polos de auto trascender y auto engrandecimiento- emergen en el espacio bidimensional. Para extraer la estructura subyacente hemos empleado el método distancias euclidianas y el algoritmo ALSCAL. Se ha trabajado interactivamente, en un primer análisis se obtuvo un buen ajuste con un stress de 0,1 alcanzado en 5 interacciones y un RSQ de 0,96, lo que representa una importante proporción de varianza explicada por las distancias. Sin embargo, la representación gráfica de los ítems de las distintas tipologías en el espacio bidimensional evidencia un posicionamiento diferente del hipotetizado en 6 ítems y ambiguo en otros 2 ítems. En un segundo análisis procedimos a eliminar estos ítems obteniendo un stress inferior, de 0,08, también en 5 interacciones y un RSQ de 0,97 lo que evidencia un mejor ajuste. Además, en este caso todos los ítems se posicionan de acuerdo con las hipótesis planteadas. Tal y como se puede apreciar en la gráfica 1, tanto la posición de los ítems, como la estructura dinámica que determinan se ajustan a las hipótesis sobre la estructura factorial del EVAT 30. En función de los resultados obtenidos en el MDS se calculó un índice para cada uno de los valores de orden superior. Señalemos, finalmente, que la solución obtenida presenta una amplia concordancia con la versión final del EVAT (Arciniega y González, 2000). De los 16 ítems que componen esta versión, 4 por cada categoría de valores de orden superior, sólo 2 no se han incluido.

Por último se realizó un examen psicométrico de la escala agrupando los ítems de acuerdo con las dimensiones obtenidas en el MDS. Se calculó el coeficiente alfa de Cronbach para cada uno de los valores de orden superior: auto trascender -ítems 1, 2 y 3 de benevolencia y 1 y 3 de universalismo-, apertura al cambio -ítems 3 de auto dirección y 1, 2 y 3 de estimulación-, conservación -ítems 1 y 2 de conformidad, 2 de seguridad y 1, 2 y 3 de tradición-, y auto engrandecimiento -ítems 1 y 2 de logro y 1, 2 y 3 de autoridad-. Dada la posición intermedia, de enlace, que tienen los ítems de hedonismo no se tuvieron en cuenta. La fiabilidad obtenida para los valores de orden superior es ciertamente baja -0,65 para auto engrandecimiento, 0,64 para apertura al cambio, 0,57 para auto trascender y 0,53 para conservación-. Esta circunstancia impone cierta prudencia a la hora de interpretar los resultados obtenidos.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la tabla 2 se presentan los resultados de los nueve análisis de regresión múltiples realizados, con el método pasos sucesivos como procedimiento de extracción, y tomando como variable dependiente cada uno de los anclajes de carrera profesional y como variables independientes los cuatro valores de orden superior. Tal y como se puede apreciar la capacidad de predicción de los modelos obtenidos es

Tabla 2: Resultados de los análisis de regresión múltiple: coeficiente de determinación y parámetros beta estandarizados.

Anclaje de carrera	R ²	Valor de orden superior	β
Técnico	0,028	Apertura al cambio	-0,168
Gestión	0,217	Apertura al cambio	0,340
		Auto engrandecimiento	0,257
Autonomía	0,038	Conservación	-0,196
Seguridad	0,169	Conservación	0,297
		Apertura al cambio	-0,176
Creatividad	0,104	Apertura al cambio	0,322
Servicio	0,150	Auto trascender	0,365
		Conservación	-0,200
Competencia	0,258	Apertura al cambio	0,385
		Auto engrandecimiento	0,262
Estabilidad	0,195	Apertura al cambio	-0,440
		Auto engrandecimiento	0,185
Estilo de vida	0,029	Apertura al cambio	-0,170

baja. Los modelos que mayor porcentaje de varianza explica corresponden con los anclajes de carrera de gestión y de competencia, un 21,7% y un 25,8% de la varianza respectivamente. El resto de los modelos explican porcentajes inferiores al 20% y, en algunos casos como en los correspondientes a los anclajes de autonomía, técnico o estilo de vida no superan ni siquiera el 5% de la varianza. Puede afirmarse, en este sentido, que los valores en el trabajo influyen sobre los anclajes de carrera, pero su impacto es limitado. No obstante, este resultado en cierta medida corrobora de forma indirecta la hipótesis central de la teoría de los anclajes de carrera profesional de Schein (1978; 1985; 1987) según la cual el anclaje de carrera tiene una función integradora de tres grandes componentes, la autopercepción de las habilidades y capacidades, de las necesidades y motivos, y de las actitudes y valores. Por lo tanto, cabe esperar que el resto de componentes den cuenta de la varianza no explicada en los modelos de regresión que sólo trabajan con los valores en el trabajo. Es más, desde esta perspectiva podría afirmarse que el impacto de los valores se mueve en un margen lógico y esperable, alrededor de un 20% de la varianza.

El uso de la técnica de pasos sucesivos nos permite conocer que valores de orden superior se relacionan con cada uno de los anclajes de carrera profesional. El examen de los diferentes modelos de regresión múltiples pone de relieve, en primer lugar, que los cuatro valores de orden superior se relacionan con algún anclaje de carrera. En este sentido, todos los valores de orden superior han entrado como variables con capacidad de predicción en algún modelo. En segundo lugar, es evidente que no todos los valores de orden superior tiene la misma capacidad de influencia sobre los anclajes de carrera. Destaca de forma amplia el valor de orden superior apertura al cambio que influye, de forma positiva o negativa, sobre siete anclajes de carrera. Le sigue el valor de auto engrandecimiento y conservación que aparece en tres modelos de regresión como variable con capacidad de predicción y, por último, se encuentra el valor de auto trascender que sólo influye sobre un anclaje de carrera. Este hecho no puede explicarse por la importancia que los sujetos conceden a cada valor de orden superior dado que, aunque apertura al cambio en uno de los que presenta mayor media en la muestra (3,5), auto trascender también posee una media alta (3,8) y, sin embargo, sólo incide sobre un anclaje de carrera profesional. Además, al constituir los valores de orden superior dos dimensiones bipolares, la dimensión formada por

apertura al cambio frente a conservación influye sobre los 9 anclajes de carrera.

Un examen detallado de los patrones de influencia de cada valor de orden superior evidencia algunos datos que deben subrayarse. En primer lugar y como hemos señalado, el valor de orden superior apertura al cambio influye sobre siete anclajes de carrera. Sobre tres de ellos -gestión, de competencia y creatividad- lo hace de forma positiva y, sobre los otros cuatro -técnico, de seguridad, de estabilidad, de servicio y de estilo de vida-, de forma negativa. Si se compara este patrón de influencia con el esquema de complementariedad entre anclajes desarrollado por Feldman y Bolino (1996) puede afirmarse que el valor apertura al cambio influye positivamente sobre anclajes compatibles entre ellos y, del mismo modo, influye de forma negativa sobre anclajes también compatibles entre ellos. Además, el grupo formado por los anclajes competencia, gestión y creatividad, no sólo son compatibles entre ellos, sino que se oponen con el grupo formado por los anclajes técnico, de seguridad, de estabilidad de servicio y estilo de vida. También es coherente este patrón de influencia leído desde los tipologías de valores de base que componen el valor apertura al cambio: autodirección y estimulación. Los sujetos con estos valores tienen objetivos motivacionales relacionados con la necesidad de llevar a cabo actividades estimulantes, de innovación, que supongan un reto o permitan un nivel óptimo de activación. Así mismo, buscan poseer control sobre su entorno, con autonomía e independencia en las interacciones con los otros. Todas estas características se corresponden de forma coherente con los anclajes de competencia, gestión y creatividad. Igualmente, es lógico que las personas con estas características tiendan a no construir su anclaje alrededor de los aspectos técnicos, de seguridad organizacional y estabilidad geográfica, de servicio o estilo de vida.

Adicionalmente, el esquema de influencia del valor de orden superior auto engrandecimiento, integrado por las tipologías de logro y autoridad, presenta un impacto coherente con los anclajes de gestión y competencia dado que el objetivo motivacional se sitúa entorno de la demostración del éxito personal, de la aprobación social, de la búsqueda de reconocimiento social y prestigio; así como del control y dominio sobre otras personas o recursos materiales. Si la influencia positiva del valor auto engrandecimiento sobre estos anclajes resulta razonable, no ocurre lo mismo con el impacto sobre los anclajes de estabilidad que es más complejo de interpretar.

En cuanto al valor de conservación influye positivamente sobre el anclaje de seguridad y negativamente sobre el anclaje de autonomía, lo que resulta congruente dado que las tipologías que lo integran son conformidad, tradición y seguridad. Como en relación con el valor de orden superior anterior resulta más difícil comprender la influencia negativa que ejerce sobre el anclaje de servicio. Anclaje sobre el que también ejerce influencia el valor de orden superior auto trascender. En este caso la explicación resulta obvia ya que las tipologías de valores subyacentes son universalismo y benevolencia. Las personas con estos valores se caracterizan objetivos motivacionales relacionados con la comprensión, la tolerancia y protección del bienestar de la gente y de la naturaleza y la preservación o mejora del bienestar de la gente con la que el individuo está en contacto personal. Objetivos motivacionales que resultan altamente afines con el anclajes de carrera profesional de servicio.

CONCLUSIONES

Esta investigación constituye un primer acercamiento al estudio de los anclajes de carrera y los valores en el trabajo entendidos ambos constructos como potenciales herramientas en la gestión estratégica de recursos humanos que puede coadyuvar en la obtención y mantenimiento de una ventaja competitiva en la empresa. Los resultados obtenidos nos han permitido un análisis inicial de las relaciones entre los valores en el trabajo y los anclajes de carrera. En este sentido, los valores en el trabajo en cuanto representaciones cognitivas de necesidades universalmente expresadas a través de metas transculturales que se manifiestan en el contexto laboral constituyen un componente esencial de los anclajes de carrera junto con la autopercepción de talentos, motivos y necesidades por parte del empleado. Los resultados obtenidos confirman esta influencia y evidencian que la estructura de complementariedades e incompatibilidades entre los anclajes de carrera depende, en gran medida, de los valores en el trabajo del empleado. Por otro lado, en la muestra utilizada el valor de orden superior apertura al cambio se ha revelado como el que mayor impacto tiene sobre los anclajes de carrera de los sujetos. Creemos, no obstante, que esta influencia puede deberse en gran medida a características muestrales como edad o formación. En trabajos futuros habrá que determinar si el comportamiento del valor apertura al cambio se mantiene en muestras con otras características y analizar la relación entre los valores en el trabajo con los otros dos componentes de los anclajes la

autopercepción de habilidades y capacidades, por un lado, y de las necesidades y motivos, por otro.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arciniega, L.M. y González, L. (2000). Desarrollo y validación de la escala de valores hacia el trabajo EVAT 30. *Revista de Psicología Social*, 15, 3, 281-296.
- Arthur, M.B., Hall, D. y Lawrence, B. (1989). *Handbook of career theory*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Arthur, M.B., Inkson, K. y Pringue, J.K. (1999). *The new careers. Individual actions and economic change*, London: Sage.
- Burke, R.J. (1983). Career Orientations of Type A Individuals, *Psychological Reports*, 53, 979-989.
- Dalton, G.W., Thompson P.H. y Price, R.L. (1977). The four stages of professional careers: a new look at performance by professionals. *Organizational Dynamics*, 3, 19-42.
- DeLong, T.J. (1982a). The career orientations of MBA alumni: A Multidimensional Model. En Katz, R. (Ed): (1982) *Career Issues in Human Resource Management*, Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- DeLong, T.J. (1982b). Reexamining the Career Anchor Model, *Personnel*, 59, 3, 50-61.
- DeLong, TJ (1982c) Career Orientations of Rural Educators: An Investigation, *The Rural Educator*, 4, 2, 12-16.
- Derr, C.B. (1986). *Managing the New Careerists*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Feldman, D.C. y Bolino, M.C. (1996). Careers within careers: reconceptualizing the nature of career anchors and their consequences. *Human Resources Management Review*, 6, 2, 89-112.
- González, L. (2002). Gestión del conocimiento y gestión de recursos humanos: una convergencia necesaria. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 18, 2/3, 177-213.
- González, L. (2004). Condiciones para una gestión estratégica de recursos humanos. *Encuentros en Psicología Social*, 2, 1, 208-213.
- Hall, D.T. (1976). *Careers in organizations*. Glenview: Foresman.
- Schein, E.H. (1978). *Career Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs*. Philippines: Addison-Wesley.
- Schein, E.H. (1985). *Career Anchors: Discovering Your Real Values* San Diego: University Associates.
- Schein, E.H. (1987). Individuals and Careers. En Lorsch, J.W. (Ed.): (1987) *Handbook of Organizational Behaviour*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

- Schein, E.H. (1990). *Career Anchors: Trainer's Manual*. Cambridge: Alfred Sloan School of Management.
- Schwartz, S.H. (1992). Universals in the Content and Structure of Values: Theoretical Advances and Empirical Tests in 20 Countries. En Zanna, M. (Ed.). *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 25, New York: Academic Press.
- Suutari, V. y Taka, M. (2004). Career anchors of managers with global careers. *Journal of Management Development*, 23, 9, 833-847.
- Veiga, J.F. (1983). Mobility influences during managerial career stages. *Academy of Management Journal*, 26, 64-85.
- Wood, L, Winston, RB, Jr. y Polkosnik, MC (1985) Career Orientations and Professional Development of Young Student Affairs Professional, *Journal of College Student Personnel*, 26, 6, 533-538.
- Woodd, M. (1999). The psychology of career theory: a new perspective. *Journal of European Industrial Training*, 23, 4/5, 218-223.