

Valores personales, valores organizacionales y medio ambiente: una revisión teórica

Camila Bolzan de Campos¹

Resumen: El estudio de los valores humanos no es reciente. Sin embargo, el análisis de su posible impacto en los procesos de cambio hacia la gestión ambiental tratase de un tema que merece ser profundizado. Cómo los valores individuales y/o organizacionales pueden impactar en los procesos acerca de gestión ambiental? Para discutir esta cuestión, a través de una revisión teórica, podemos citar las teorías de valores de tradición sociológica, psicológica, transcultural y organizacional. El presente artículo tratará de presentar una revisión teórica del tema de los valores humanos desde la psicología organizacional y social, tratando también de la dimensión individual y social. El modelo de valores humanos de Schwartz será presentado, desde el punto de vista individual, sus aplicaciones en el ámbito organizacional y los instrumentos para mensurar estas variables. Además, se presentará una revisión de los principales estudios empíricos que han intentado demostrar las relaciones entre los valores individuales y los comportamientos hacia el medio ambiente. Para finalizar, desde la dimensión organizacional, matizaremos brevemente la teoría de la dirección por valores (DpV).

Palabras Clave: Valores Humanos; Valores Organizacionales; Gestión Ambiental.

Personal values, organizational values and the environment management: a theoretical review

Abstract: The study of human values is not recent, however, the analysis of its possible impact on the processes of change towards environmental management was an issue that deserves to be explored. How can individual and / or organizational values impact in these processes? To discuss this question it's possible to mention the theories of values of sociological, psychological, transcultural and organizational tradition. The present article will present a theoretical review of the topic of human values from the organizational and social psychology, also dealing with the individual and social dimension. The human values model of Schwartz will be presented, from the individual point of view, its applications to the organizational environment and some instruments to measure these variables. In addition, a review of the main empirical studies that have attempted to demonstrate the relationships between individual values and behaviors towards the environment will be presented. In order to conclude, from the organizational dimension, briefly qualify the theory of direction by values (DpV).

Keywords: Human Values; Organizational Values; Environmental Management.

1 Introducción

A lo largo de los años, las organizaciones han sufrido profundos cambios en sus estructuras internas y en sus relaciones con el exterior (LIPPONEN, HELKAMA, JUSILIN, 2005). El antiguo modelo de organización y dirección de empresas del siglo XX ya no resulta adecuado para mantenerse y competir en un mercado cada vez más global, complejo, profesionalizado, cambiante y orientado a la calidad y al cliente (GARCÍA; DOLAN, 2002).

Para mantenerse vivas, las organizaciones experimentan tentativas de ensayo y error al reaccionar frente la extrema exigencia de clientes internos y externos, proveedores y de la propia sociedad. La respuesta a cuestiones medioambientales y sociales del entorno de las empresas, también es un factor

¹ Doutora em Psicologia Social pela Universidade de Barcelona (UB). Especialista em Formação y Desarrollo del Capital Humano pela Universitat Pompeu i Fabra (UPF). Graduada em Psicologia pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUCRS). Professora Adjunta da Faculdade da Serra Gaúcha (FSG). Endereço Postal: Rua General Vitorino, 321/1002, Bairro São Francisco, Bento Gonçalves/RS. E-mail: camilabolcampos@gmail.com

externo que exige un posicionamiento estratégico, requiriendo también un cambio interno.

La decisión o la imposición por gestionar la organización y el impacto de sus acciones hacia el medio ambiente pasa por la implantación de políticas ambientales y/o Sistemas de Gestión Ambiental (SGA). Para el propósito de este artículo, se considera SGA como aquella parte del sistema general de la gestión de la organización que comprende la estatura organizacional, las responsabilidades, las prácticas, los procedimientos y los recursos para determinar y ejecutar su política ambiental (POL, 2003). Se considera también que gestión ambiental es aquella que incorpora los principios del desarrollo sostenible en el interior de las organizaciones a través de políticas y metas, involucrando a personas y procesos, respetando las leyes y normas vigentes, a la vez impactando en cambios organizaciones, en los comportamientos pro ambientales de los participantes y en los valores individuales y/u organizacionales. (BOLZAN-DE-CAMPOS, 2011).

Los cambios típicos que pueden ocurrir en la implantación de un SGA, están en sintonía con demandas hacia la empresa de una postura responsable con las cuestiones ambientales y sociales. No obstante, conforme señalan Pol et al (2005), el cambio ambiental puede servir para cohesionar la cultura de la organización. Esto se conseguiría a través de la elaboración de nuevos valores compartidos por las personas implicadas en la organización, con lo cual, se pontua la necesidad de discutir teóricamente los valores personales y organizacionales y sus relaciones con estos procesos.

El estudio de los valores humanos, sobre todo de aquellos valores individuales, no es reciente. Desde las perspectivas sociológica, psicológica e incluso antropológica, la literatura existente siempre ha mostrado cierta preocupación por el tema. La incorporación del concepto de valor en las ciencias sociales se hizo a través de la capacidad del hombre de representar de forma simbólica la realidad. También de trascender a lo existente y proyectarse de manera ideal en su comportamiento, y existir a través de los valores (GONZÁLES, 2002).

Trataremos de realizar una aproximación teórica de la investigación valorativa, desde la psicología, sociología, la psicología social, y desde una dimensión individual y social. Además, revisaremos el modelo de valores humanos de Schwartz, sobre todo desde el punto de vista individual, interés de la presente investigación. Revisaremos así los principales estudios empíricos que han intentado demostrar las relaciones entre los valores individuales y los comportamientos hacia el medio ambiente. Para finalizar, desde la dimensión organizacional, matizaremos el tema de los valores de la organización, los laborales, y de la propia dirección.

2 Aproximación teórica de los valores

Muchos autores han trabajado la teoría de los valores personales desde diversas perspectivas. Podemos mencionar la tradición sociológica, Inglehart (1991), de la tradición psicológica Maslow (1954), transcultural (HOFSTEDE, 1980; TRIANDIS, 1995; SCHWARTZ, 1994) y organizacional (TAMAYO, 2006).

Desde el marco sociológico, la tesis postulada por Inglehart (1991) aboga que los valores personales están relacionados con las necesidades humanas. El teórico distingue las necesidades según dos hipótesis básicas: la escasez y la socialización. La *hipótesis de la escasez* se refiere a las prioridades del individuo reflejadas por el medio ambiente económico, en donde se otorga más valor subjetivo a las cosas relativamente escasas. La *hipótesis de la socialización* es que las prioridades básicas del individuo se fijan en el momento que alcanza la madurez. En otras palabras, en la edad adulta el individuo difícilmente cambia y cuando lo hace son cambios relativamente pequeños. Esta hipótesis parece reforzar el peso de la socialización primaria. Cualquier desvío aparente estaría relacionado entonces con la etapa de madurez.

Desde el marco psicológico, la Jerarquía de las Necesidades de Maslow (1954; 1972) es uno de los referentes en las teorías de valores. En la obra "*Motivación y Personalidad*" el autor explica su teoría de la motivación, enmarcada por las necesidades humanas básicas. Las clasifica en necesidades *fisiológicas* (comida, bebida, deseo sexual); de *seguridad* (estabilidad, protección, estructura); de *pertenencia y amor* (intimidad, contacto, familia); de *estima* (autorrespeto y autoestima); de *actualización* (realizar, desarrollar lo que la persona puede llegar a ser); de *conocimiento* (entender, explicar, tener iniciativas) y *estéticas* (búsqueda activa de la belleza).

Muy cercano a la psicología clínica, Maslow ha utilizado su experiencia con sus pacientes para describir los valores. Asimismo, considerada la persona sana (madura, desarrollada, autorrealizada) como aquella que tiende a elegir espontáneamente lo bueno y no lo malo, la integración antes que la separación, sobre todo en un sentido fisiológico. Por otra parte, señala que esta persona también busca lo que es bueno para las personas menos saludables, introduciendo la cuestión del comportamiento altruista.

Este autor defiende también que la persona ha de definirse como parte del medio ambiente, modificando la escala jerárquica. Además, sentirse parte de la naturaleza parece reflejar acciones positivas para el medio ambiente.

Desde la aproximación sociológica de Inglehart (1991) encontramos puntos de unión con el planteamiento psicológico de Maslow (1973) aunque con ciertos matices. Podemos constatar que los valores, en ambos enfoques, están enmarcados por la búsqueda de la satisfacción de necesidades humanas. El primero trata con prioridad las condiciones socioeconómicas, y el segundo las de autorrealización. Por una parte, parece que para Inglehart, la motivación para la participación política o para cuidar del medio ambiente estaría relacionada con las condiciones económicas. Por otra parte, destacamos el aspecto cultural descrito por Maslow en su definición de los valores. Aunque sus aportaciones son de corte clínico, la definición y tipología de las necesidades humanas (contenido de lo que motiva y valora al ser humano) ha englobado el estudio de los valores.

2.1 Valores y Cultura

Durante la década de 80 y 90, se desarrollaron teorías transculturales sobre la estructura de valores. Se pretendía encontrar puntos comunes y dar un significado equivalente que permitiese comparar

sociedades y personas (ROS, 2001). Desde esta perspectiva, nos encontramos con las dimensiones culturales e individuales.

Ros (2001) define que el nivel cultural de los valores se usa para caracterizar sociedades como un todo. Los valores representan criterios comunes que han resultado útiles para solucionar problemas de colectividad. Por otra parte, en el nivel individual, las teorías sobre valores permiten caracterizar las prioridades de las personas, las bases motivacionales que sustentan sus valores y que sirven para explicar las diferencias interindividuales. Además, sirve para establecer relaciones entre las prioridades valorativas y los comportamientos de los individuos.

Desde el punto de vista cultural existen diversas teorías. Estas han tratado de dar respuesta a una serie de problemas básicos comunes en todas las sociedades. Uno de estos problemas es cómo se soluciona la cuestión dialéctica entre la autonomía personal y la adaptación a los grupos que constituyen la sociedad.

Hofstede (1980) menciona que el concepto de cultura se refiere a los sistemas de valores compartidos por grupos. De esta manera añade que solamente es posible evaluar la cultura de manera indirecta, a través de algunos de sus componentes, entre ellos los valores. El marco teórico de Hofstede, en el nivel cultural, es uno de los más usados para analizar las culturas. A través de sus estudios se ha detectado que, o bien las personas priorizan la autonomía del individuo, o bien las normas del grupo del que forman parte.

Desde la Psicología, en el nivel individual, partimos de la analogía de Triandis (1995), en la que se afirma que *“la cultura es para la sociedad lo que para el individuo es la memoria”*. Enfatizamos así la influencia que las tradiciones y antepasados ejercen como modelo de elección de los comportamientos presentes. Este autor define la cultura como la parte del ambiente producido por el hombre, tanto con elementos objetivos (herramientas, carreteras,...) como subjetivos (creencias, valores, actitudes, normas,...).

Para el autor citado anteriormente, los valores son relacionados con diversos tipos de identidad social, y señala la coexistencia de tres tipos de yo. Un yo privado, que comprende la evaluación que la persona hace de sus rasgos y comportamientos; un yo público, que incluye la visión de los demás sobre cada uno de nosotros; y el colectivo, que representa la autopercepción en función de los grupos de los que formamos parte y nos sentimos identificados. De tal manera, las posibilidades del individuo al adaptarse a los valores de la cultura vigente, conforme los postulados de Triandis, pasan por las interacciones intergrupales del yo. Si la interacción se produce a corto plazo resulta más probable que solamente se actualice en el nivel del yo público. A largo plazo permite una actualización del yo privado. Así, los rasgos individualistas o colectivistas de la cultura, aunque sea difícil que actúen de forma directa, según Ros (2001), funcionarán a través de instancias intermedias, como la familia.

2.2 Valores y dimensión individual

Existe una gran discusión literaria sobre el análisis de los valores desde un nivel individual. Sin embargo, esta discusión posibilita la consolidación de constructos y valida modelos de relevancia práctica

y empírica como el Modelo de Schwartz. Con respecto al sistema de valores, Rokeach (1972) defiende diferenciar conceptos clave para su mejor comprensión: creencias, actitudes y valores. El autor propone una estructura dividida en subsistemas, considerados separadamente, en donde los valores son los más centrales y sirven de guía a los comportamientos.

Dentro de esta estructura encontraríamos, en primer lugar, las creencias. Se organizan entre sí y forman una actitud individual hacia un determinado objeto o situación. Estas actitudes, a su vez, se organizan entre sí y forman un sistema de actitudes más amplio, como por ejemplo, la opción política, religión, etc. Finalmente, dos o más valores agrupados forman el sistema de valores. Al mismo tiempo, el autor considera que las cogniciones relacionadas al comportamiento y a los demás elementos (creencias, valores, actitudes, motivaciones) son consistentes o inconsistentes dependiendo del grado en el que una o más actitudes o valores están relacionados con el sistema de valores y actitudes de la persona.

Rokeach (1973) discutía que los valores fuesen organizados jerárquicamente. Este autor distingue dos tipos de valores: *terminales e instrumentales*. Los primeros responden a las necesidades de la existencia humana. Pueden ser personales, como la autorrealización, la felicidad, y la armonía interna, o también sociales (interpersonales), como la seguridad familiar, la seguridad nacional y la igualdad. Los valores instrumentales consisten en un medio para alcanzar los fines de la existencia humana. Éstos a su vez pueden ser morales, como por ejemplo, la honestidad, la responsabilidad, o la culpabilidad que provoca su falta de cumplimiento. Otros pueden ser valores de competencia, como la autorrealización, eficacia, imaginación, o la falta de ellas que provoca un sentimiento de ineficacia personal.

De las aportaciones de Rokeach, compartimos la observación de Ros (2001). El autor ha avanzado en la conceptualización de los valores pero no ha enfocado la cuestión del conflicto entre algunos valores, como los morales, o los valores de competencia. Lo trata de alguna forma cuando habla de inconsistencias, pero no las expone como valores antagónicos u opuestos, sino como determinantes de la ejecución de comportamientos. Aunque haya algunas debilidades en su teoría, Rokeach sigue un referente teórico y ha servido de base a estudios recientes.

Los estudios de Schwartz (1992; 1994) pretendían solucionar la clasificación del contenido de los valores de Rokeach. Las características anteriores de los valores no señalan su contenido sustantivo. No obstante, el aspecto fundamental del contenido que diferencia los valores es el tipo motivacional que expresan (implícito en la visión de valores como metas y crítico al desarrollo teórico). En el siguiente apartado, trataremos de profundizar esta postura, marco teórico de la presente investigación.

El concepto de valor tiene un carácter dinámico y a la vez estable que posee fuerte asociación con la cognición, afectos y comportamiento (ROKEACH, 1968; 1973). Para Schwartz y Bilsky (1987; 1990) el valor tiene cinco características fundamentales: 1) son conceptos o creencias; 2) relaciona conductas deseables y el estado final del comportamiento; 3) trasciende a situaciones específicas; 4) guía la selección o evaluación de comportamientos; 5) son ordenados por su importancia relativa. Así, los valores tienen un papel de gran importancia en la vida de los individuos. Además, sirve para establecer relaciones entre las prioridades valorativas y los comportamientos en la investigación (Ros, 2001). Por esta razón, conocer

cómo estos se organizan y se articulan puede ofrecer pistas del modo en que se produce un comportamiento proambiental.

De acuerdo con Schwartz (1994), la definición de valores como expresión de lo deseable implica que estos sirvan a los intereses de entidades sociales y guían a los actores sociales en sus procesos de elección y valoración. Así, los valores funcionan como un patrón de juicio, justifican la acción y son adquiridos a través de la socialización, como en el aprendizaje de experiencias únicas del individuo. Lo que diferencia un valor de otro es el tipo de objetivo o de motivación que expresa.

Diversos estudios apuntan como fuente de los valores a las necesidades universales del ser humano (ROKEACH, 1993, SCHWARTZ; BILSKY, 1987). y Schwartz (1993) señalan que esas necesidades ya existen en los individuos y que están constituidas por: 1) *Organismo*: necesidades biológicas de los individuos como organismo biológico; 2) *Interacción*: relacionadas a las interacciones interpersonales; 3) *Grupo*: necesidades universales referentes a la supervivencia y bienestar de los grupos.

Como hemos citado, el enfoque de los estudios sobre valores puede ser individual y/o cultural. Schwartz (1999) defiende los dos niveles de valores, aunque para el autor, el individuo es un producto de la cultura compartida y de la experiencia única. Desde esta perspectiva, los valores culturales permiten a la sociedad crear las contingencias para que los sujetos puedan adaptarse a las sociedades que habitan, y compartirlos en el proceso de socialización. A continuación, revisaremos el modelo de valores de Schwartz desde la dimensión individual.

2.3 Modelo de Valores de Schwartz

Como hemos mencionado anteriormente, los valores individuales están coordinados por las necesidades humanas. Los valores pueden ser considerados como una representación cognitiva de los deseos, generando un significado cognitivo y cultural de estas necesidades del ser humano (SCHWARTZ, 2001A; SCHWARTZ, 2001b).

Por lo tanto, el modelo postula que los individuos transforman sus necesidades básicas en valores específicos. La tipología de valores representa, en forma de metas conscientes, las respuestas que los individuos y sociedades deben dar a las tres necesidades universales antes referidas: organismo, interacción y grupo.

Basado en sus estudios multiculturales, Schwartz (1992; 1994), ha desarrollado su teoría del contenido básico y la estructura de los valores humanos, subdivididos en tipos. Los valores están relacionados con las necesidades humanas, expresando preocupaciones o motivaciones universales, individuales o mixtas.

El patrón de relación entre los valores, sea de compatibilidad o conflicto, está organizado según las prioridades del sujeto, reflejado en una estructura circular. El autor justifica la estructura circular al considerar que los valores forman un círculo continuo de motivaciones relacionadas o compartidas entre los tipos de valor de adyacentes.

Apertura al cambio y conservación retratan la oposición de valores que enfatizan la independencia de las personas. Las acciones que favorecen el cambio (autodirección y estimulación) representa a aquellos que enfatizan la sumisión, preservación de las prácticas tradicionales y protección de la estabilidad (seguridad, conformidad y estimulación). El tipo motivacional hedonismo está relacionado con la apertura al cambio como autopromoción (SCHWARTZ, 1994).

Según este modelo, sería posible identificar ciertos patrones de comportamiento a través de los tipos motivacionales de valores, sobre todo analizando sus conflictos y compatibilidades. Schwartz (2001) resalta que los conflictos suceden cuando hay prioridad de valores de forma simultánea, y son opuestos en la estructura.

Como ya hemos citado, es necesario contar con escalas de medida para medir los valores humanos. En la literatura se refleja claramente la evolución de estos instrumentos y su aplicabilidad en diversas realidades. A continuación presentaremos las escalas más destacables y su relación con la ejecución de comportamientos, sobre todo desde el modelo planteado por Schwartz.

2.4 Instrumentos para mensurar valores

La literatura subraya los logros de la investigación con valores, así como sus instrumentos (PORTO; FERREIRA, 2016). Muchos estudios se aplicaron en diversos países y realidades para validar su contenido y estructura.

Schwartz (1992) ha contrastado empíricamente el contenido y la estructura de los valores con muestras de 63 naciones. El instrumento de investigación, llamado *Schwartz Value Survey – SVS*, está constituido por 57 valores. Los participantes evaluaban cada valor en una escala de 9 puntos “*como un principio que guía mi vida*”. El instrumento se inspiró en la escala de Rokeach, reflejando algunas semejanzas. Schwartz respetó la división de los valores terminales como sustantivos, y los instrumentales como adjetivos realizada por Rokeach (TAMAYO, 2007).

La encuesta ha demostrado ser una herramienta versátil para trabajos que contemplen los valores en diversas culturas. Los índices confieren el mismo significado a los valores. Estos se construyen partiendo de regiones del mismo tipo en cuanto a proporción y variedad, de las muestras consideradas (SCHWARTZ, 2001). Por tanto, en aplicaciones transculturales, se utilizaron las respuestas e ítems más estables en la mayoría de las culturas investigadas (20 naciones), permitiendo así una comprensión amplia de dicha cultura.

Tamayo (1994), ha sido el autor que ha trabajado la realidad que nos interesa en esta tesis doctoral, la cultura brasileña. Este investigador adaptó el SVS Schwartz a una muestra de Brasil. Los valores nombrados como característicos de la cultura brasileña fueron: *listo* (superar obstáculos para lograr lo que se desea), *ilusionado* (visión optimista del futuro), *vanidad* (preocupación y cuidado por la apariencia personal) y *trabajo* (manera honesta de ganarse la vida). Tamayo y Schwartz (1993) afirman que el valor trabajo no es percibido por los brasileños como una necesidad personal sino como medio para mantener a su familia.

Los resultados del estudio de Tamayo (1994) revelan que los valores descritos poseen un status alto, ya que, en la jerarquía de valores de Schwartz se encuentran en los puestos más elevados. El “trabajo” es uno de los valores superiores para el investigador. Expresa así una meta motivacional que busca el éxito personal a través de la competencia. Por otra parte, relaciona este patrón con las condiciones del trabajo en el país, hecho contradictorio a la idea de que el brasileño no valora suficientemente el trabajo.

De la jerarquía de Schwartz, en la muestra brasileña de Tamayo (1994), los valores de autodirección ocupan el primer lugar. Se trata de valores como la creatividad, la libertad y el autorespeto. En segundo lugar se encuentran los valores relacionados con la benevolencia (valores como “amor”, “trabajo”, “amistad”) y el universalismo (valores “justicia social”, igualdad”, “paz”, “unión con la naturaleza”, “protección del medio ambiente”).

Schwartz (2001b) ha querido profundizar su investigación incidiendo en los instrumentos de medida e identificación de valores. El *Portrait Questionnaire Value* (PQV) se desarrolló para investigar valores en diferentes realidades culturales, sobre todo en aquellas con bajo nivel de estudios. El investigador buscaba una mayor concreción y sencillez cognitiva que en el SVS. De éste difiere la manera en que se perfilan los valores. La respuesta a “¿cuánto esta persona se parece a usted?” se responde así en una escala de 6 puntos (1 se parece mucho a mí, 6 no se parece nada a mí).

Las principales diferencias de la SVS (SCHWARTZ 1992; 1994) y la PQ (2001b) se sintetizan en la siguiente Tabla 1.

Tabla 1: Diferencias entre los instrumentos de valores de Schwartz

SVS <i>Schwartz Value Survey</i>	PQV <i>Portrait Questionnaire Value</i>
Mide valores directamente.	Mide los valores indirectamente.
El estímulo es abstracto, en contextos libres de valores.	El estímulo son personas, descritas por sus metas, aspiraciones, objetivos.
Escala de 9 puntos, incluyendo números positivos y negativos.	Escala de 6 puntos.

Fonte: Basado em Schwartz (2001b).

La versión brasileña contiene 40 afirmaciones. En ellas se describen diversas personas con metas, intereses, y aspiraciones diferentes considerando los 10 tipos motivacionales que citados anteriormente. Como se hizo en otras culturas, el sujeto debía evaluar cuánto la persona descrita se parecía a él sobre una escala de 6 puntos. Esta versión fue validada por el grupo de investigación de Tamayo. Diversos estudios ya la han empleado aunque todavía ha sido publicada (TAMAYO, 2007).

El volumen de evidencias empíricas de los estudios de Schwartz manifiesta que el modelo propuesto se puede aplicar fácilmente y permite formular relaciones con cualquier variable externa. Ros (2001) defiende que el sistema de valores puede ser tratado como un todo integrado en relación al

comportamiento. Esto implicaría, por un lado, que cualquier variable externa se asocia igualmente a tipos de valores adyacentes en la estructura de los valores. Así, ciertos comportamientos estarían relacionados más con unos tipos de valores que con otros.

En la literatura se ha intentado buscar la relación entre los comportamientos proambientales, y el sistema de prioridades de valores. De acuerdo con las investigaciones, se tiende a valores dirigidos a metas colectivas, como benevolencia y universalismo, afines al medio ambientales. Algunos estudios ha comprobado estas relaciones, así como sus asociaciones con otras variables del tipo: creencias ambientales, percepción de riesgo ambiental, o comportamientos de conservación, entre otros. Presentaremos algunos de ellos en el siguiente apartado.

Tres valores propuestos por Schwartz pueden ser relacionados con cuestiones medioambientales: la unión con la naturaleza, protección del medio ambiente y limpieza. Aunque ser limpio o aseado tiene que ver con el cuidado personal, puede referirse también a la limpieza urbana en espacios no individuales, y por lo tanto no exclusivo de la discusión ambiental.

2.5 Evidencias empíricas del estudio de valores humanos y el medio ambiente

El concepto del que partimos es que los valores personales gestionan o guían nuestras acciones y comportamientos. Aunque los valores sean generales o abstractos, concebimos su impacto sobre las conductas en los comportamientos proambientales en el contexto de los SGA.

Ros (2001) cita el estudio de Karp (1996), el cual relaciona el comportamiento proambiental y el sistema de prioridades de valores de Schwartz. Este distingue tres tipos de comportamientos proambientales: el *buen ciudadano* (recicla latas, papeles y trata de no ensuciar), el *activista* (contribuye económicamente o con su esfuerzo al soporte de grupos ambientales), y el *consumidor sano* (evita comprar comida con conservantes). En este caso, las altas puntuaciones en las dimensiones auto trascendencia y apertura al cambio fueron significativamente elevadas en los tres comportamientos proambientales.

Stern, Dietz y Kalof (1993) han tratado de adaptar el modelo de valores de Schwartz (1992), y contrastarlo con variables medioambientales. Esta investigación defiende que además de la orientación de valores propuesta por Schwartz, existen también valores relacionados con la temática ambiental y la literatura sobre ambiente. Estos autores añaden la protección del medio ambiente, prevención de la contaminación y respeto a la Tierra.

Por lo tanto, Stern, Dietz y Kalof (1993) y Stern y Dietz (1994) proponen tres orientaciones de valores: la egoísta, la social altruista y la biosférica. La *egoísta* estaría relacionada con aquellos valores orientados a satisfacer necesidades e intereses personales. Su preocupación por el medio ambiente atiende a las consecuencias de su propio bienestar. La *social altruista* estaría respondiendo a demandas de otros seres humanos y a la preocupación por las consecuencias de los problemas medioambientales en otras personas. Por otra parte, la biosférica atiende, además de al ser humano, a otras especies. Por último, la preocupación ambiental de la biosférica está dirigida a todos los tipos de seres vivos. Realizando una

comparación con la teoría de Schwartz, la egoísta atiende a metas individuales (poder social, salud, éxito profesional,...) la social altruista a metas individuales y colectivas (familia, comunidad, amigos,...), y la biosférica al colectivo y ambiente general (plantas, animales, árboles, naturaleza...).

Los análisis comparativos realizados por Stern y sus colaboradores llevan a creer que su estudio y el de Schwartz son semejantes, con excepción del valor biosférico añadido por los primeros. Es posible considerar que el polo de autopromoción (de la dimensión bipolar de autopromoción x auto trascendencia) del modelo de Schwartz (1992) sería equivalente a la orientación egoísta del modelo de Stern et al (1993). Por otra parte, el polo de autotrascendencia podría considerarse como equivalente, tanto a la social altruista como a la biosférica, por sus características motivacionales.

Los autores buscaban identificar una dimensión de valores ambientales específicos, pero al añadir solamente los tres valores típicos del ambientalismo que hemos citado anteriormente, dejaron al margen otros aspectos de igual importancia que podrían estar asociados. Un ejemplo de ellos es el uso racional de recursos, o el reaprovechamiento de productos. Además no parecen existir avances en la comprensión de las relaciones entre dichas variables ambientales y los valores, según estudios previos de Schwartz.

Por otra parte, destacamos el seguimiento que realizó Schwartz (2004) sobre la relación entre los valores y temas medioambientales. El autor destaca una característica particular de tipo motivacional. Se trata del universalismo que se relaciona con el medio ambiente. En otras palabras, existe una preocupación por el bienestar de la sociedad, del mundo y de la naturaleza.

Para Schultz (2001), aunque el estudio de Stern y colaboradores es frágil y con bases empíricas débiles, parece ser intuitivo. Consta de una nomenclatura diferenciada pero contemplando el sentimiento de formar parte, y de proteger la naturaleza. Está guiado por los valores, y es una de las líneas de investigación más trabajadas por Schultz (2000). Este autor menciona la preocupación con uno mismo (mi salud, mi estilo de vida, mi futuro), con el otro (personas de mi comunidad, todas las personas, niños, mis niños) y con la biosfera (plantas, animales, vida marina, pájaros).

Basándose en la Teoría de Schwartz, el estudio de Schultz (2001) comprueba que preocupaciones egoístas se relacionan positivamente con autopromoción, y negativamente con la autotrascendencia. Los valores vinculados a preocupaciones altruistas aparecen relacionados con preocupaciones biosféricas: el altruismo está negativamente relacionado con la autopromoción y positivamente con la autotrascendencia. Estos resultados confirman los encontrados por Stern et al (1995).

En un estudio posterior Schultz, Shriver, Tabanico y Khazian (2004), intentaron comprobar la conectividad implícita existente con la naturaleza y las intenciones de proteger el medio ambiente. De acuerdo con su anterior estudio, (SCHULTZ, 2000), el grado en el que uno se siente parte de la naturaleza estaría asociado a actitudes positivas hacia el medio ambiente y por lo tanto podría verse reflejado en ciertos comportamientos. Esto se basa en los resultados que señalan que la conectividad con la naturaleza se relaciona positivamente con preocupaciones biosféricas, y negativamente con las preocupaciones egoístas.

En una investigación transcultural más reciente, Schultz et al (2005) han buscado comprobar las relaciones entre valores, actitudes y comportamientos proambientales en seis países: Brasil, República Checa, Alemania, India, Nueva Zelanda y Rusia. Con muestras de estudiantes de ciencias sociales, han trabajado con medidas de comportamiento proambiental, preocupación ambiental, creencias ambientales (NEP - New Environmental Paradigm), escala de valores de Schwartz, componentes de activación de norma personal, y aspectos socio demográficos.

Los resultados confirman los estudios anteriores de Schultz (2001). En ellos, los valores de auto trascendencia tienden a estar relacionados positivamente con las medidas de preocupación ambiental biosféricas, y negativamente con las egoístas. Al mismo tiempo, los valores de autodirección se relacionan de manera negativa con las preocupaciones biosféricas y positivamente con las egoístas.

En los aspectos transculturales, no se ha generalizado sobre las relaciones entre tales variables y los correspondientes países, aunque se haya trabajado con estudiantes de distintas ciudades. Sin embargo, a través de los análisis, ha sido posible verificar que existen ciertos patrones de preocupación ambiental en cada muestra. Por ejemplo, Brasil, Nueva Zelanda, Alemania, India y República Checa fueron los que más alto puntuaron en las preocupaciones biosféricas. Quizás este sea su único punto en común, si aceptamos una tendencia por parte de estos países a la preocupación ambiental involucrada en las culturas.

Rusia se mostró el más preocupado por los daños hacia el medio ambiente para sí mismo, para otras personas y en último caso para la naturaleza. A su vez puntuó relativamente alto en los valores de universalismo y benevolencia, y más bien bajo en poder y logro, evidenciando una discrepancia entre valores y comportamientos. Dichas inconsistencias podrían ocurrir en cualquier cultura, y por ello no fue analizado en el estudio. El tema que queda pendiente de investigación es por tanto el pertinente, si dichas incongruencias ocurren en distintas muestras.

En España existen diversos estudios centrados en el efecto de los valores personales en las conductas ambientales. Gonzáles y Américo (1998) han intentando contrastar los hallazgos de Stern y colaboradores en una muestra de estudiantes españoles. Los resultados siguen la misma línea de los estudios citados anteriormente: los valores de tipo biosférico, altruista y de apertura al cambio, se mostraron significativamente relacionados con la intención de realizar el comportamiento proambiental.

García-Mira y Real-Deus (2001) han investigado la importancia de los valores, actitudes y creencias generales en la intención de comportamientos desde el marco teórico de valores de Schwartz y de Stern. Para ello han utilizado la Escala de Valores de Schwartz. Han creado así, para las creencias y actitudes, un bloque con elementos de la escala NEP y de otra escala de preocupación medioambiental. Finalmente, para tratar las creencias específicas han desarrollado un cuestionario aparte.

El estudio se ha llevado a cabo con una muestra de estudiantes universitarios españoles. Al tratarse de una parcela específica de población, deja cierto margen. Los resultados confirman que las creencias y actitudes específicas en el universo escogido han señalado ser mejores predictoras de la intención comportamental. Contrario a las expectativas, la aportación de los valores a la predicción de normas

personales e intenciones conductuales es bastante discreta. No obstante, las variables predictoras del comportamiento y su ubicación en el modelo de análisis, en el estudio, afecta a la precisión de los resultados presentados. Además, los autores resaltan la necesidad de inclusión de otras variables predictoras para intentar explicar mejor el modelo.

Inspirados en los estudios de Stern y colaboradores, Aguilar, Monteoliva y García (2005) han buscado verificar el poder predictivo de los valores, creencias y norma moral. Trataron de ejercer, en una muestra de estudiantes universitarios, una conducta ambiental específica basada en reciclar vidrio. Además, han añadido la cuestión de la conducta pasada para comprobar si mejoraba la capacidad predictiva de estos comportamientos.

El trabajo ha constatado la capacidad explicativa de la norma moral en las intenciones de conductas proambientales, aunque los valores (particularmente los altruistas) presentaron una influencia moderada. Según los autores, la norma moral puede influir porque este tipo de conducta está más sujeta a reglas de tipo moral. Con respecto al efecto de la conducta pasada sobre las intenciones, el hecho de haber tenido un aprendizaje anterior, puede influir de manera indirecta en las creencias y consecuentemente en los valores.

Con una muestra de estudiantes brasileños, Pato y Tamayo (2006), han investigado el papel mediador de las creencias ambientales en la relación a los valores y el comportamiento proambiental activo. El estudio se realizó con el apoyo de la escala de Comportamiento Ecológico (PATO, 2004), escala de Creencias Ambientales (PATO, 2004) y el Perfil de Valores de Schwartz.

Los resultados demostraron que los valores de universalismo, benevolencia y autodirección pueden influir en los comportamientos proambientales de manera indirecta a través de las creencias ambientales. Los autores suponen que los valores actúan activando las creencias ambientales. Estos a su vez predisponen a los individuos a actuar de manera ecológica o lo contrario.

Se demuestra entonces que las motivaciones que van más allá de los intereses egoístas y enfatizan los beneficios colectivos, influyen en la formación de las creencias que representan una visión integrada entre el ser humano y el medio ambiente. Se produce así una sensibilización de la persona en causas ambientalistas y se motiva la práctica de este tipo de comportamientos. Al tratarse de resultados congruentes con los de Stern, Abel, Guagnano y Kalof (1999) confirmamos la importancia de este modelo en los estudios empíricos que contemplan las relaciones entre los valores, creencias, actitudes y comportamientos.

Sin duda, el modelo teórico de Stern ha contribuido a la investigación sobre el comportamiento proambiental y preocupación ambiental, procurando la consideración de creencias ambientales, valores, activación de normas, y conductas. Integrando la Teoría de Schwartz y su relación con los comportamientos proambientales, es posible afirmar una capacidad predictora de los valores, aunque no sea directa, a través de otras variables como las creencias, o las actitudes.

Schwartz (1992;1994), comprobó la estructura dinámica de las relaciones entre los valores y las diferentes variables. Este hecho permite el empleo de su modelo teórico para apoyar la mejor comprensión de sus efectos en los comportamientos proambientales de los trabajadores. La literatura ha apuntado las

implicaciones culturales que pueden estar detrás de los valores, contextualmente o de forma personal. Asimismo, intuimos que el modelo de Schwartz puede incidir en las motivaciones de la expresión de los valores personales, y su reflejo en la conducta, en los tres grupos de la muestra.

Algunos estudios han señalado que personas que poseen prioridades axiológicas económicas o sociales difícilmente estarán implicadas en acciones de conducta proambiental, salvo cuando existen beneficios económicos (KARP, 1996, SCHULTZ, 2001). Por lo tanto, *¿tendríamos que considerar que la preocupación por la degradación del medio ambiente y el cambio a conductas proambientales se daría solamente en una muestra de población más sensibilizada y con recursos económicos?*

Consideramos que el estudio de la relación entre valores personales y comportamientos proambientales, tratado en trabajadores formados ambientalmente en el marco de los SGA, puede contribuir a la mejor comprensión de la temática. Además, al tratarse de transmisión de valores ambientales en el contexto organizacional, es importante destacar el rol intermediario de los valores organizacionales en la consecución de conductas laborales proambientales dentro, y preferiblemente fuera del trabajo. A continuación reflexionamos sobre las posibles relaciones entre los valores organizacionales y los individuales, si bien no es el centro conceptual del presente trabajo.

2.6 Valores y Organizaciones

Conforme Porto y Ferreira (2016), la estructura de los valores personales se divide en dos categorías: la primera se refiere a una estructura general e integra valores de todos los aspectos de la vida. La segunda comprende estructuras de valores asociados a contextos específicos de la vida. En la segunda categoría entrarían los valores asociados al trabajo, los valores laborales.

Tamayo (2007) revela que la investigación de los valores en el contexto laboral presenta dos problemas críticos: la escasez de instrumentos de medida y la ausencia de modelos teóricos. Sin apenas modelos teóricos, Ros, Schwartz y Surkiss (1999) han sugerido uno que se enmarca en la Teoría Valores Personales de Schwartz. Porto y Tamayo (2007) defienden los valores laborales como expresiones de los valores personales en el ambiente de trabajo y esto se verifica en la relación entre los cuatro tipos motivacionales del modelo de valores individuales y los valores laborales.

En este modelo de Valores Laborales, se destacan cuatro tipos de valores: 1) *Intrínseco*: se refiere a metas obtenidas por el contenido del propio trabajo; 2) *Extrínseco*: se refiere a metas obtenidas a través de los resultados del trabajo; 3) *Social*: sugiere metas relacionales, y 4) *Prestigio*: búsqueda de poder y prestigio en el trabajo. Estos valores, conforme esta teoría, se organizan en polos opuestos: intrínseco - extrínseco; social - prestigio.

En cuanto a las escalas de medida, Tamayo (2007) cita dos, el IST (Inventario del Significado del Trabajo), y el EVT (Escala de Valores relativos al Trabajo). Ambas se apoyaron en el modelo teórico de incluir los valores laborales en el contexto de la teoría de los valores humanos. Según el autor, los valores laborales se organizan en torno a los cuatro polos síntesis de las motivaciones subyacentes a los valores humanos.

Dentro del total de valores universales de las organizaciones, los valores organizacionales se refieren a aquellos elegidos desde su fundación, si bien en algunos casos ya existían previamente (TAMAYO, 2007). Tal como ocurre con la influencia de los valores culturales en la formación de los valores individuales, existe una influencia de la sociedad y de sus miembros a la hora de concebir los valores organizacionales. Sobre todo ejercen inspiración los valores sociales de la dirección que concibe la fundación.

Los valores organizacionales no deben ser confundidos con los valores personales de los miembros de la organización. Sería un error igualar los valores de la organización con las metas y finalidad de sus miembros, aunque muchas veces pueden coincidir o, por el contrario, entrar en conflicto (TAMAYO; BORGES, 2001). Las instituciones están organizadas en torno a un sistema de valores con directriz y enunciado de verdades determinados. Este sistema de valores se traduce en reglas, códigos de conducta organizacionales, costumbres, hábitos,...

Conocer los valores organizacionales a través de un diagnóstico, para ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS (2014) consistiría en una visión parcial de la cultura de la organización. La complejidad de la cultura organizacional incluye, además de los valores, mitos, normas, y rituales, suposiciones implícitas reconocidas o no, y por tanto dificulta la investigación sistemática de su amplitud. Así, algunos autores sugieren que una de las maneras de estudiar los valores de una organización puede ser un análisis cualitativo de sus documentos oficiales, aceptando la posibilidad de posibles incongruencias entre lo descrito y lo enunciado (TAMAYO; MENDES; PAZ, 2000).

Los instrumentos para evaluar las percepciones de los trabajadores sobre los valores de la organización deben tener en cuenta lo explícito e implícito en la formación y mantenimiento de los valores organizacionales, y el hecho de que la cultura organizacional está fundamentada en aprendizajes y valores compartidos.

Efectivamente, Tamayo y Borges (2001) definen los valores organizacionales como principios o creencias, organizados jerárquicamente y relativos a conductas organizacionales deseables que orientan la vida de la organización y están al servicio de intereses individuales, colectivos o mixtos. Así, distinguen tres aspectos básicos de los valores organizacionales: aspecto cognoscitivo, motivacional y la organización jerárquica.

El aspecto *cognoscitivo* de los valores es evidente. Son creencias que expresan la filosofía fundamental de la organización, sobre lo que es y no es deseable para la misma, sobre lo que garantiza el éxito. El aspecto *motivacional* se refiere a la expresión de intereses y metas fundamentales de la organización; los valores expresan las necesidades que determinan el comportamiento orientado a un fin. Finalmente, la naturaleza de los valores está organizada según las preferencias de cada organización *jerárquica*, y por esto se diferencian entre ellas.

Finalmente, y dentro del marco de los valores en las organizaciones, presentamos un breve inciso sobre la práctica de dirigir organizaciones. Trataremos a continuación la Dirección por valores, herramienta empresarial más próxima a la integración real de aspectos ambientales y humanos en la gestión ambiental de empresa.

2.7 Dirección por Valores

La Dirección por Valores (DpV), propuesta por Garcia y Dolan (1997) plantea otra manera de dirigir las empresas. Se apoya o actualiza los conocimientos clásicos del desarrollo organizativo introduciendo la dimensión personal dentro del pensamiento directivo en la práctica diaria. La teoría se basa en la figura del líder, cuyo rol es verdaderamente relevante en el funcionamiento óptimo de la gestión. Las funciones del líder son conformar, desarrollar y recompensar adecuadamente el cumplimiento de ideas y valores compartidos, para lograr conductas orientadas al éxito de la organización (GARCIA; DOLAN, 1997). En el caso de los SGA, parece que el gestor ambiental que asuma esta posición, promovería a su vez comportamientos proambientales que sugiriese el sistema, y también valores ambientales compartidos.

El objetivo La DpV, es introducir la dimensión de la persona dentro del pensamiento directivo en la práctica diaria. Por eso, la DpV pretende “*absorber la complejidad organizativa derivada de las crecientes necesidades de adaptación a cambios en todos los niveles y sectores de la empresa*” (GARCIA; DOLAN, 1997, p. 7). Desde este punto de vista, los valores como confianza, creatividad, honestidad o belleza son tan importantes como la eficiencia o el retorno sobre la inversión, conceptos económicos tradicionales.

La dimensión ambiental incorporada en las empresas a través de los SGA puede ser un nuevo valor compartido en la cultura organizacional. Así pues, en su intento por reestructurar la organización, la DpV consigue el compromiso del personal, generado por estas nuevas prácticas. (GARCIA; DOLAN, 2002) Esta herramienta facilita así los cambios estratégicos de la empresa para mantener la adaptación a su entorno y superar sus dificultades internas.

Para evitar reacciones negativas o resistencias al cambio hacia la implantación de una política ambiental o SGA, hay que contar el apoyo del personal durante el proceso a fin de mantener la nueva postura de la gestión. No obstante, esta participación personal es uno de los grandes retos por alcanzar. Según García y Dolan (1997), compartir este nuevo sentido permite que el deseo de cambio no quede reducido a la dirección o a los dueños de la empresa. Una vez establecido el cambio, adquirida la certificación, hace falta un compromiso político por parte de la gestión y de los empleados, dirigido a solucionar problemas ambientales. (SILVA; MEDEIROS, 2004)

El compromiso político de la dirección, y la participación e identificación del personal con los valores de la empresa, consiguen resultados beneficiosos para la organización. Según el estudio de Lipponen, Helkama y Juslin (2005), que miembros de la organización se identifiquen fuertemente con la empresa refleja positivamente su personalidad y además está directamente relacionado con los resultados organizacionales, como intenciones de ventas o comportamiento fuera del rol.

La comunicación interna de la organización con el personal, por un lado, favorece la participación en el proceso de cambio e implicación en la nueva configuración que se plantea. Por otro lado, una cultura de empresa innovadora exige legitimar que los subordinados puedan opinar, a través de la comunicación interna y ascendente (GARCIA; DOLAN, 1997).

En el marco del SGA, cuando nos referimos a la comunicación y la participación de las personas en

la gestión, es importante que los valores ambientales estén incluidos en la visión estratégica de la empresa. No obstante, esta práctica no parece ser muy habitual en algunos SGA, sobre todo en aquellos en los que no existió una planificación en el cambio hacia prácticas más sostenibles.

García y Dolan (1997) defienden que la Dpv puede integrar la dirección estratégica y la política de personal, con el objetivo de conseguir un redimiendo profesional de calidad en el día a día laboral. Así pues, el SGA gestionado bajo la Dpv consideraría los aspectos ambientales en todos los ámbitos organizacionales con vistas a mejorar los resultados.

Algo tan simple y a la vez tan complejo, como es la existencia de pocos valores verdaderamente compartidos y comprendidos por todas las personas de la organización, cohesionan mucho más eficazmente el esfuerzo de desarrollo estratégico, que el más completo manual de procedimientos o buenas prácticas. De forma general, la implantación y la manutención de un SGA se facilita desde el punto de vista humano en la medida en que los miembros de la organización compartan una serie de valores coherentes con las implicaciones del SGA. Así, la DpV se convierte en una herramienta de gestión, global y estratégica, que puede facilitar también los procesos de cambio de las organizaciones que afrontan un SGA (GARCÍA; DOLAN, 1997).

3 Consideraciones finales

El objetivo del artículo fue o de entender cómo los valores individuales y/o organizacionales pueden impactar en los procesos de gestión ambiental. Los resultados de la revisión teórica apuntaron que la implantación de SGA y políticas ambientales en las organizaciones aporta la incorporación de nuevos valores organizacionales vinculados al impacto de las actividades productivas en el medio ambiente. La revisión teórica ha demostrado también que la relación de estas acciones con el comportamiento del hombre hacia el medio ambiente, tanto en la esfera organizacional como en la individual.

Los valores, sean individuales como organizacionales son trabajados en la literatura como variables que explican y a la vez predicen el comportamiento humano. Por esta razón, es relevante tener en cuenta su estructura para comprender como estas variables pueden ser observadas en las organizaciones.

También hay que se considerar ciertos cambios en las estructuras organizacionales en recurrencia de la implantación de la SGA. Para estudios futuros, dentro de la perspectiva de la gestión de cambio, sería apreciable profundizar tanto teóricamente como empíricamente los efectos de los cambios organizacionales resultantes de la implantación de SGA en la estructura de los valores personales de los trabajadores involucrados.

Referencias

AGUILAR, M. C. L., MONTEOLIVA, A. S., GARCÍA, J. M. A. M. Influencia de las normas, los valores, las creencias proambientales y la conducta pasada sobre la intención de reciclar. **Medio Ambiente y Comportamiento Humano**, v. 6, p. 23-36, 2005.

- BOLZAN-DE-CAMPOS, C. Gestão Ambiental. In: S. Calvalcanti, G. Elali (Eds). **Temas Básicos em Psicologia Ambiental**. Petrópolis: Vozes, 2011, p. 198-207.
- GARCIA, S., DOLAN, S. **La Dirección por Valores**. Macgraw Hill, Madrid, 1997.
- GARCÍA-MIRA, R., SANTOS, M. C., GÓMEZ-DURAN, B., ROMAY, J, FERNÁNDEZ, M. A. Evaluación de las actitudes pro ambientales en trabajadores de grandes organizaciones. **Revista de Psicología Social**, n. 13, p. 435-444, 1998.
- GARCÍA-MIRA, R, REAL-DEUS, E. Valores, actitudes y creencias: hacia un modelo predictivo de ambientalismo. **Medio Ambiente y Comportamiento Humano**, n. 2, p. 21-43, 2001.
- GARCÍA-MIRA, R, REAL, J. E. Dimensiones de la preocupación ambiental: una aproximación a la hipermetropía ambiental. **Estudios de Psicología**, n. 22, p. 87-96, 2001.
- GARCÍA-MIRA, R., REAL, J. E, ROMAY, J. Temporal and spatial dimensions in the perception of environmental problems: an investigation of the concept of environmental hyperopia. **International Journal of Psychology**, n. 40, p. 5-10, 2005.
- GONZÁLES, A, AMÉRIGO, M. La preocupación ambiental como función de valores y creencias. **Revista de Psicología Social**, n. 13, p. 453-461, 1998.
- HOFSTEDE, G. **Cultural Consequence's: International differences in work-related values**. Newbury Park: Sage, 1980.
- KARP, D. G. Values and their effect on pro-environmental behavior. **Environment and Behavior**, v.28, n.1, p.111-133, 1996.
- LIPPONEN, J., HELKAMA, K., OLKKONEN, M.-E, JUSLIN, M. Predicting the different profiles of organizational identification: A case of shipyard subcontractors. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, n. 78, p. 97-112, 2005
- MASLOW, A. **Motivation and personality**. New York: Harper; Row, 1954.
- OLIVEIRA, A. F, TAMAYO, A. Inventário de perfis de valores organizacionais. **Revista de Administração (USP)** n. 39, p. 129-149, 2004.
- PATO, C. M. L, TAMAYO, A. A Escala de Comportamento Ecológico: desenvolvimento e validação de um instrumento de medida. **Estudos de Psicologia**, n.11, p. 289-296, 2006.
- PATO, C. M. L, TAMAYO, A. Valores, Creencias Ambientales y Comportamiento Ecológico de Activismo. **Medio Ambiente y Comportamiento Humano**, n. 7, p. 51-66, 2006.
- POL, E. A gestão ambiental, novo desafio para a psicologia do desenvolvimento sustentável. **Estudos de Psicologia**, n. 8, p. 235-243, 2003.
- PORTO, Juliana B, FERREIRA, Maria Cristina. A Scale of Organizational Values Framed on Schwartz's Theory of Cultural Values. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**. v. 32, p. 1-10, 2016. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-37722016000500221&lng=en&nrm=iso>. Acesso em: 22 Jan. 2017.
- PORTO, J. B, TAMAYO, A. Escala de valores relativos ao trabalho: EVT. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, n. 19, p. 145-152, 2003.
- PORTO, J. B, TAMAYO, A. Desenvolvimento e validação da escala de civismo nas organizações. **Estudos de Psicologia**, n. 8, p. 393-402, 2003.
- PORTO, J. B, TAMAYO, A. Estrutura dos valores pessoais: a relação entre valores gerais e laborais.

Psicologia: Teoria e Pesquisa, n. 23, p. 63-70, 2007.

ROKEACH, M. **Beliefs, Attitudes and Values. A Theory of Organization and Change**. London: Jossey-Bass, 1972.

ROS, M., SCHWARTZ, S. H., SURKISS, S. Basic Individual Values, Work Values, and the Meaning of Work. **Applied Psychology: An International Review**, n. 48, p. 49-71, 1999.

SCHULTZ, W. Empathizing with Nature: The effects of perspective taking on Concern for Environmental Issues. **Journal of Social Issues**, n. 56, p. 391-406, 2000.

SCHULTZ, W. The structure of environmental concern: concern por self, other people and the biosphere . **Journal of Environmental Psychology**, n. 21, p. 327-339, 2001.

SCHULTZ, W., SHRIVER, C., TABANICO, J. J., KHAZIAN, A. M. Implicit connections with nature. **Journal of Environmental Psychology**, n. 24, p. 31-42, 2004.

SCHULTZ, W., GOUVEIA, V., CAMERON, L., TANKHA, G., SCHMUCK, P., FRANEK, M. Values and their relationship to environmental concern and conservation behavior. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, n. 36, p. 457-475, 2005.

SCHULTZ, W, TABANICO, J. Self, Identity, and the Natural Environment: Exploring Implicit Connections With Nature. **Journal of Applied Social Psychology**, n. 37, p. 1219-1247, 2007.

SCHWARTZ, S. H, BILSKY, W. Toward a theory of the universal content and structure of values: extensions and cross-cultural replications. **Journal of Personality and Social Psychology**, n. 58, p. 878-891, 1990.

SCHWARTZ, S. H. Universals in the content and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In **Advances in experimental social psychology** (pp. 1-65). New York: Academic Press, 1992.

SCHWARTZ, S. H. Are there universal aspects in the structure and contents of human values? **Journal of Social Issues**, v.50, n. 4, p. 9-45, 1994.

SCHWARTZ, S. H. (1999). A theory of cultural values and some implications for work. **Applied Psychology: An International Review**, n. 48, p. 23-47, 1999.

SCHWARTZ, S. H., MELECH, G., LEHMANN, A., BURGESS, S., HARRIS, M., OWENS, V. Extending the cross-cultural validity of the theory of basic human values with a different method of measurement. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, v.32, n. 5, p. 519-542, 2001.

SCHWARTZ, S. H. ¿Existem aspectos universales en la estructura y contenido de los valores humanos? In M. Ros; W. V. Gouveia (Eds.), **Psicología Social de los Valores Humanos: desarrollo teóricos, metodológicos y aplicados**. Madrid: Biblioteca Nueva, 2001, p. 53-76.

SCHWARTZ, S. H., BARDI, A., S. Values and Behavior: Strength and Structure of Relations. **Personality and Social Psychology Bulletin**, n. 29, p. 1207-1220, 2003.

SILVA, G.C., MEDEIROS, D.D Environmental management in Brazilian companies. **Management of Environmental Quality**, v.15, n. 4, p. 380-388, 2004.

STERN, P., DIETZ, T., KALOF, L. Value Orientations, Gender, and Environmental Concern. **Environment and Behavior**, n. 25, p. 322-348, 1993.

STERN, P, DIETZ, T. The Value Basis of Environment Concern. **Journal of Social Issues**, n. 50, p. 65-84, 1994.

- STERN, P., KALOF, L., DIETZ, T., GUAGNANO, G. Values, beliefs and pro-environmental action: attitude formation toward emergent attitude objects. **Journal of Applied Social Psychology**, n. 25, p. 1611-1636, 1995.
- STERN, P., DIETZ, T., Abel, T., GUAGNANO, G., KALOF, L. A Value-Belief-Norm Theory of Support for Social Movements: The Case of Environmentalism. **Human Ecology Review**, n. 6, p. 81-97, 1999.
- STERN, P. New Environmental Theories: Toward a Coherent Theory of Environmentally Significant Behavior. **Journal of Social Issues**, n. 56, p. 407-424, 2000.
- TAMAYO, A., SCHWARTZ, S. H. Estrutura motivacional dos valores humanos. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, n. 9, p. 329-348, 1993.
- TAMAYO, A. Hierarquia de valores transculturais e brasileiros. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, n. 10, p. 269-285, 1994.
- TAMAYO, A., BORGES, L. O. Valores del trabajo y valores de las organizaciones. En M. Ros; V. Gouveia. (Orgs.), **Psicología social de los valores**. Madrid: Biblioteca Nueva, 2001. p. 325-352.
- TAMAYO, A., MENDES, A. M., Paz, M. G. T. Inventário de valores organizacionais. **Estudos de Psicologia (Natal)**, v. 5, n. 2, p. 289-315, 2000.
- TAMAYO, A. Hierarquia de valores transculturais e brasileiros. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, n. 23, p. 7-15, 2007.
- TAMAYO, A. Contribuições ao estudo dos valores pessoais, laborais e organizacionais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, n. 23, p. 17-24, 2007.
- TRIANDIS, H. C. **Individualism and Colectivism**. Boulder, Co.: Westviewpress, 1995.
- ZANELLI, J. C., BORGES-ANDRADE, J., BASTOS, A.V. **Psicologia, Organizações e Trabalho**. Porto Alegre: Artmed, 2014.