

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Los Valores, la Evolución Sociocultural y las Organizaciones.

Explorando la coherencia entre los valores de una organización y los de las personas que trabajan en ella

JUAN LUIS ZAPATA ACEVEDO.

UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACION
MBA
2009

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION.....	7
1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	8
1.1. VALORES Y ACCIÓN.....	8
1.2. LOS VALORES EN EUROPA OCCIDENTAL.....	9
1.2.1. <i>La Edad Media y las Sociedades Tradicionales</i>	9
1.2.2. <i>La Época Moderna</i>	10
1.2.3. <i>La Postmodernidad</i>	11
1.3. DISTINTAS ÉPOCAS SOCIOCULTURALES COHABITANTES	12
2. PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN	14
3. OBJETIVOS.....	15
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	15
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	15
4. ESTADO DEL ARTE	16
4.1. EPISTEMOLOGÍA CONTEMPORÁNEA: OBJETIVISMO VS SUBJETIVISMO.....	16
4.2. OBJECIONES A AMBAS APROXIMACIONES.....	17
4.3. ESTRUCTURALISMO DEL DESARROLLO Y PSICOLOGÍA DEL DESARROLLO.....	18
5. MARCO TEÓRICO	23
5.1. DEFINICIONES. ETAPAS, ESTRUCTURA Y DESARROLLO.	23
5.1.1. <i>Estructura</i>	23
5.1.2. <i>El Desarrollo</i>	24
5.1.3. <i>Etapas</i>	24
5.2. CARACTERÍSTICAS DE LAS ETAPAS.....	24
5.2.1. <i>Secuenciales e Invariables</i>	24
5.2.2. <i>Inclusivas</i>	24
5.2.3. <i>Mayor Complejidad y Mayor Perspectiva</i>	24
5.2.4. <i>No Discretas</i>	25
5.2.5. <i>Correlación Individuo Cultura</i>	25
5.2.6. <i>Correlación Interior Exterior</i>	25
5.2.7. <i>Polaridad y Dialéctica</i>	25
5.2.8. <i>Espiral Ascendente</i>	26
5.2.9. <i>Aspectos Patológicos y Absolutismo de etapa</i>	26
5.3. DESCRIPCIÓN DE LAS ETAPAS.	26
5.3.1. <i>Etapas Preconvencionales</i>	30
5.3.1.1. <i>Etapa 1. Simbiótica</i>	30
5.3.1.2. <i>Etapa 2. Impulsivo</i>	30
5.3.1.3. <i>Etapa 2/3. El Oportunista - Protector de Sí Mismo</i>	32
5.3.2. <i>Etapas Convencionales</i>	35

5.3.2.1.	Etapa 3. El Diplomático - Conformista	35
5.3.2.2.	Etapa 3 /4 Experto o Técnico – Conciente de Sí Mismo	38
5.3.2.3.	Etapa 4. El Logrador - Concienzudo.....	40
5.3.3.	<i>Etapas Postconvencionales.</i>	43
5.3.3.1.	Etapa 4/5 Individualista.....	43
5.3.3.2.	Etapa 5 El Estratega -Autónomo	46
5.3.3.3.	Etapa 5/6. Alquimista - Consciente de la Construcción.....	49
5.3.3.4.	Etapa 6. Etapa Unitiva.....	52
6.	PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO	55
6.1.	TIPO DE INVESTIGACIÓN	55
6.2.	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	55
6.3.	MÉTODO Y PASOS DE LA INVESTIGACIÓN	55
6.4.	INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	56
6.5.	PROTOCOLO DE CALIFICACIÓN.	56
6.6.	RESULTADOS DE LOS MUESTREOS.....	57
7.	EXPECTATIVAS	58
8.	JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	59
8.1.	CONTRIBUCIONES EMPÍRICAS	59
8.2.	CONTRIBUCIONES TEÓRICAS	59
8.3.	CONTRIBUCIONES METODOLÓGICAS.	60
9.	LIMITACIONES DE LA INVESTIGACION	61
9.1.	OBSTÁCULOS Y RIESGOS	61
9.2.	ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.....	61
10.	ESTRATEGIAS DE DIFUSIÓN Y DIVULGACIÓN.....	62
11.	USUARIOS POTENCIALES Y SECTORES BENEFICIADOS.....	63
12.	ASPECTO ADMINISTRATIVO.	64
12.1.	RECURSOS HUMANOS.	64
12.2.	RECURSOS INSTITUCIONALES.....	64
12.3.	RECURSOS MATERIALES.	64
12.4.	PRESUPUESTO.....	64
12.5.	TIEMPO Y CRONOGRAMA.....	66
13.	FUENTES DE CONSULTA.....	67
14.	ANEXO A.....	70

LISTA DE TABLAS

TABLA 1.LAS ETAPAS Y SUS CARACTERÍSTICAS.....	27
TABLA 2. CATEGORIAS PARA LA DESCRIPCION DE LAS ETAPAS	29
TABLA 2. DISTRIBUCIÓN POR ETAPAS EN TRES MUESTRAS DIFERENTES.	57
TABLA 3. PRESUPUESTO.....	65
TABLA 4. CRONOGRAMA.....	66

RESUMEN

Los valores son los principios que orientan la acción tanto de las organizaciones como de las personas. Toda decisión implica una evaluación de una alternativa frente a otra de acuerdo con un patrón de valoración. Las teorías de evolución psicológica y sociocultural han encontrado que el actuar, y, por lo tanto, los valores, de las personas y las organizaciones evolucionan según cambian las condiciones de vida. En una misma organización pueden participar personas con valores correspondientes a épocas socioculturales diferentes. Por lo tanto, los valores que una organización, situada en un contexto moderno racional de mercados competitivos, define en su estrategia corporativa como rectores de sus procesos, no necesariamente coinciden con aquellos valores que motivan realmente las acciones de las personas que la conforman, cuyas condiciones de vida pueden, por ejemplo, acercarse más a las condiciones de una sociedad agrícola pre-industrial o, por el contrario, a las de una sociedad informacional post-industrial.

El presente proyecto de investigación pretende, a partir de estas teorías, desarrollar un modelo de evolución sociocultural que permita describir, y ubicar dentro de dicho modelo evolutivo, los valores que rigen el actuar de una organización y de las personas que participan en ella.

PALABRAS CLAVE

Valor, patrones de valoración, evolución, cosmovisión, sistemas de valores, sistema, evolución sociocultural, evolución psicológica, etapas de desarrollo, ego, desarrollo del ego, estructura, condiciones de vida, perspectiva, sujeto, preocupaciones básicas, estructura organizacional.

ABSTRACT

Values are the underlying principles that guide the behavior of both organizations and persons. Every decision requires the evaluation of one option against another, according to a valuation pattern. Psychological and sociocultural evolution theories have found that action, and hence, values, in people and organizations evolve according to the life conditions around them. In any given organization there could be persons with core values belonging to different sociocultural epochs. Therefore, the values that a certain organization, located within a modern rational context, driven by a competitive market economy, defines in its corporate strategy as the guidelines for its processes not necessarily matches those values that really motivate the actions of the people that constitute them, whose life conditions are, for example, closer to an agricultural pre-industrial society, or, on the contrary, closer to those of a post industrial informational one.

Based on these theories, the present research project seeks to develop a model of sociocultural evolution that enables to describe, and locate, within the evolutionary model, the values that govern the actions of an organization and those of the people that participate in it.

KEY WORDS.

Value, value patterns, evolution, worldviews, value systems, system, sociocultural evolution, psychological evolution, development stages, ego, ego development, structure, life conditions, perspective, subject, basic concerns, organizational structure.

INTRODUCCION

A pesar de que el término valor y generación de valor es ampliamente usado en el lenguaje organizacional contemporáneo, rara vez se tiene en cuenta que ese término valor es un concepto con una carga semántica importante y que, como tal, es polivalente, es decir, su significado depende del contexto histórico y espacial donde se utiliza.

En otras palabras, lo que es valioso hoy para las organizaciones no necesariamente lo es, o fue, para otras organizaciones de épocas actuales o pasadas y, mucho más importante, no necesariamente lo es para la gente que participa en ellas. En la diferencia entre los patrones de valoración de las organizaciones y las personas radica el problema de investigación el cual es el punto de partida del presente proyecto.

Con el fin de responder a la pregunta ¿Por qué o para qué o quién las personas hacen lo que hacen? Se delinearán objetivos cuya elaboración permita desarrollar y utilizar un método para describir los valores en una organización y en las personas que trabajan, o actúan, en ella; y adicionalmente definir si esos valores son superiores o inferiores a los de la organización.

Para tal fin se utilizará un modelo, desarrollado a partir de las teorías de evolución psicológica y sociocultural, que permita describir y medir la forma como evolucionan los patrones de valoración, según cambian las condiciones históricas de vida, tanto en las personas como en sus formas de organización. El desarrollo de este modelo incluye una revisión bibliográfica que rastrea el origen y propósito de las distintas teorías de desarrollo psicológico y sociocultural; y un marco teórico que conjuga en un mismo patrón de desarrollo a las personas y las organizaciones.

Posteriormente, se continuará con el planteamiento metodológico donde se describirán todos los lineamientos de la investigación, incluyendo el tipo de investigación, su diseño, el método y pasos a seguir, el instrumento para la recolección de información a usar, y el protocolo de calificación.

El proyecto concluye con la descripción de lo que se espera de él, su propósito, sus limitaciones, las formas como se divulgará, los usuarios que posiblemente tendrá, los recursos con que se cuenta para su elaboración, el presupuesto, el cronograma de elaboración, las fuentes bibliográficas y los anexos.

1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.

Donde esté tu tesoro, allí estará también tu corazón.

Mateo 6:21

VALORES Y ACCIÓN

¿Cuál es nuestro verdadero tesoro y dónde está escondido?, ¿A qué causas, sueños, metas o instituciones le dedicamos lo mejor de nuestras vidas?, ¿Con qué o con quién estamos realmente comprometidos?, ¿Con quién o con qué grupo compartimos nuestras más sagradas esperanzas para nuestra vida y para aquellos que amamos?, todas estas son preguntas que siempre tendrán en el fondo uno o varios valores subyacentes como respuesta (Fowler, 1995:3).

Los valores son los principios o cualidades que orientan nuestra atención, intención y, consecuentemente, nuestras acciones. Toda decisión que tomamos implica una evaluación de una alternativa frente a otra de acuerdo con un criterio o patrón de valoración. (McIntosh, 2007). En otras palabras, toda acción, por trivial que sea, es un reflejo de los propios valores. Si no hay nada que valorar entonces no hay nada que escoger y entonces no habría nada para hacer.

Por lo tanto, todos los actos que llevamos a cabo, bien sea trabajar en una organización, comprar un producto, relacionarnos con alguien, establecer una familia, hasta levantarnos de la cama en la mañana; son un reflejo de alguno de nuestros valores. Un conjunto o sistema de valores puede entenderse entonces como un marco o lente a través del cual filtramos la realidad. Con este marco interpretamos nuestras percepciones y organizamos nuestra experiencia para que signifique algo. (McIntosh, 2007).

Como el ser humano no vive ni se educa solo, la forma como interpretamos la realidad está usualmente determinada por valores que compartimos con un grupo de personas, sea la familia, el grupo social, el grupo de trabajo, la nación, la humanidad, etc. (Habermas, 1984; Fowler, 1995); Algunos investigadores definen la cultura como un sistema de intercambio de símbolos entre los miembros del grupo que determina aquellas cosas que el grupo considera como valiosas y que usualmente se dan por sentado. (Wuthnow et al, 1988; Trompenaars, Hampden-Turner, 1998; Schein, 1985; Geertz, 1997). Esto incluye no sólo los productos y servicios que se han de ofrecer en el mercado, sino asuntos tan importantes como las formas de organización, las maneras de compartir y de competir, las formas de mandar y de obedecer, y el significado que se le da al trabajo.

Algunos investigadores, apoyados en la psicología del desarrollo, mediante el estudio y comparación de los sistemas o patrones de valoración en individuos y grupos humanos a

través de la historia, han encontrado que éstos, como interpretaciones simbólicas de la realidad, mutan, y que dependen del contexto sociocultural e histórico donde se encuentran. (McIntosh, 2007; Beck, Cowan, 2006; Habermas, 1984; Wuthnow et al, 1988; Torbert, 2004; Cook Greuter, 1990; Wilber, 1995). Es decir, los valores cambian en la medida en que cambian los problemas y condiciones de vida que su localización histórica les presenta. Al mutar, los valores abren espacio para nuevas perspectivas, es decir, capacidades de tener en cuenta posibilidades diferentes, que le permiten a los individuos solucionar dichos problemas.

Estos patrones de valoración pueden ser entendidos como mundos en los que las personas viven. Cada mundo, o etapa de evolución sociocultural es un patrón de valoración que constituye una forma esencial de entender y de actuar en la realidad. Debido a que cada etapa es una respuesta a condiciones de vida crecientemente complejas, cada etapa que surge añade una capacidad o perspectiva nueva que incluye a las capacidades de la etapa anterior pero a la vez la trasciende. (Habermas, 1984; Wilber, 1995; McIntosh, 2007; Kegan, 1982; Beck Cowan, 2006; Cook Greuter, 2006).

LOS VALORES EN EUROPA OCCIDENTAL.

Para apreciar mejor el concepto de evolución sociocultural podemos tomar como ejemplo tres etapas en la evolución de los valores en Europa Occidental durante los últimos 500 años.

La Edad Media y las Sociedades Tradicionales

Para la edad media los grupos sociales estaban organizados ya no por un ancestro o linaje común, como sucedía en las sociedades tribales, sino por la pertenencia o membresía a una organización común, muy a menudo territorial, fundamentada por algún tipo de mito o cosmovisión central, usualmente una religión o una ideología, que definía el orden político, económico y social. La estructura social era rígidamente jerárquica, con un gobernante a la cabeza, soberano y legítimo; y dividida en clases socioeconómicas donde a cada cual se le asignaba un rol que definía su identidad y sus posibilidades de poder, de conocimiento y de trabajo.

En estas sociedades, llamadas míticas o tradicionales, los ciudadanos se identifican y se reconocen a sí mismos en las costumbres, tradiciones e instituciones de su grupo social. Los individuos aceptan sin ningún tipo de cuestionamiento el orden establecido, el cual aparece ante sus ojos como algo natural, predeterminado y justo; no conciben otra forma posible de vida y, en casos de fundamentalismos, serían capaces de sacrificar sus vidas en nombre del propósito y verdad de su orden mítico. Si por algún motivo el individuo no se conforma a las reglas sociales corre el riesgo de ser rechazado, lo que implica, en el mejor de los casos, ser moralmente condenado y sujeto a castigos como la vergüenza social o el destierro, trayendo consigo la supresión de derechos como el del trabajo o la

protección; y, en el peor de los casos, a ser considerado como hereje y ser castigado con la muerte. (Habermas,1984; Wuthnow et al, 1988; Wilber, 1995)

No es raro que algunas de estas sociedades racionalizaran su mito nombrándolo “civilización” y procuraran expandirlo, como imperio, a un nivel que abarcara el mundo entero, donde todos podrían ser ciudadanos, adherentes a esa única verdad.

La Época Moderna

En la siguiente etapa, llamada época moderna o racional, la obediencia al orden establecido, la adherencia a la tradición y el sacrificio de sí a favor de una recompensa futura son dejados de lado como valores fundamentales para abrirle paso a una valoración por el escepticismo, la curiosidad, la expresión de la diferencia individual y el logro de las metas y propósitos personales en esta vida.

Esta etapa está delimitada históricamente por fenómenos como el renacimiento italiano, el protestantismo y la ilustración francesa. En ella el ser humano comenzó a preguntarse por la naturaleza de las cosas y a buscar la verdad a través de la observación, medición y experimentación en la naturaleza, lo que marcaría el nacimiento de la ciencia moderna. Paralelamente, el hombre comenzó también a inquietarse por valores como la belleza, la libertad, la igualdad y la justicia, que eventualmente darían fin a estructuras como las monarquías absolutistas, el mercantilismo, la esclavitud y el arte religioso, dando nacimiento a nuevos esquemas como las democracias, el capitalismo, el arte moderno y las libertades de culto, empresa, mercado y expresión.

A nivel cognitivo, la razón fundamental de este cambio es que el individuo pasa de un pensamiento concreto y literal a uno reflexivo, es decir, comienza a preguntarse a sí mismo por las razones que lo llevan a creer o pensar algo que tradicionalmente se daba por sentado. En consecuencia, el hombre aprende a valorar mucho más su propio juicio y su capacidad de controlar el propio destino, y busca diferenciarse y probarse a sí mismo y a su grupo de referencia su propio valor compitiendo en búsqueda de logros individuales que casi sin excepción son de carácter material.

La nueva cosmovisión, con su aproximación científico-práctica, utilitaria e individualista de la vida, ofrecería en pocos años, a algunas naciones europeas como Inglaterra un desarrollo sin precedentes en términos de comodidad, abundancia, salud, producción, poder militar y seguridad que dispararían la revolución industrial y la colonización del planeta. Mientras tanto, un país como España, que no compartía esos valores modernos, se encontraba colonizando un nuevo continente y persiguiendo infieles dentro de su territorio en una mezcla de expolio económico y guerra fundamentalista religiosa.

Eventualmente, los valores modernos de progreso, racionalidad, competitividad, resultados y logros, lograrían que esferas de la vida que tienen que ver con asuntos más subjetivos que objetivos como la economía y las ciencias sociales legitimaran el mundo material como la única realidad posible. (Wilber, 1995:134). Por esta razón disciplinas

como la sociología y la administración de negocios han tendido a descartar casi sistemáticamente aspectos intangibles de lo humano como los valores, para concentrarse en análisis estadísticos de hechos observables y medibles de la vida social y del comportamiento humano tales como las tasas de ingreso, desempleo, fertilidad, crimen, etc; como también en la persecución de fines concretos como la productividad, la eficiencia o la racionalización de recursos (Wuthrow, et al; 1988:211, McIntosh, 2007 Ureña, 1998:79-80)

Los valores modernos también han tendido a extender su visión racional a casi todas las áreas de la vida personal. Es así como el cuerpo, las relaciones interpersonales, las emociones, la educación, la familia, el tiempo de descanso y el trabajo tienden a estar cada vez más centradas en la eficiencia en los recursos y en la maximización de los resultados. Este fenómeno de racionalización e instrumentalización de la vida es donde radica, para muchos pensadores incluyendo a Chanlat (2006) y Habermas (Sifton, 2006; Wuthrow, et al; 1988:211), el gran peligro del mundo contemporáneo.

De la misma manera como la Modernidad surge como reacción a los abusos de la Premodernidad, la visión de mundo llamada Postmodernidad nace como reacción a los excesos del fundamentalismo científico y la fría racionalidad de esta época.

La Postmodernidad

A diferencia de la visión científica del mundo que considera que la realidad es objetiva única y preestablecida, y que puede ser conocida por un sujeto imparcial que actúa como observador; la Postmodernidad plantea que la realidad es construida por el sujeto y que su descripción depende de su interpretación del mundo. De esta manera, el significado que se le da a las cosas depende del contexto, y por lo tanto, no se le puede dar preferencia a ningún tipo de perspectiva o interpretación de la realidad. (Wilber, 2000).

Desde este punto de vista, todo aquello que se había considerado como objetivo pasa a ser subjetivo, relativo al contexto. Esto hace que esta nueva cosmovisión sea entendida como pluralista. Todas las perspectivas deben ser tenidas en cuenta y no se privilegia ninguna sobre otra. Gracias a estos nuevos valores se comienzan a considerar enfoques como el multiculturalismo, el ambientalismo, la hermenéutica, la semiótica y la deconstrucción. Por esto, los escalafones y rangos modernos tienden a ser reemplazados por estructuras más planas donde el consenso y la pluralidad grupal prima sobre la iniciativa individual.

Para resumir, en la etapa premoderna o mítica, el individuo está completamente identificado con su contexto, es decir, no tiene otro punto de vista diferente al que su grupo social le enseñó como el único posible, esto hace que su percepción de valor dependa de lo que el grupo considera como valioso. En la etapa siguiente, la moderna, el individuo separa su identidad del grupo y la sitúa en su capacidad para lograr sus propósitos y de entender el funcionamiento del mundo; sin embargo, sus propósitos aún estarán situados, así sea tangencialmente, dentro de aquello que el grupo considera como

valioso. Finalmente, en la etapa Postmoderna, el individuo se separa de su identificación con sus logros para entender que dichos logros dependen del contexto en el que se consideran valiosos, y empieza a valorar la pluralidad y las diferencias entre los contextos.

DISTINTAS ÉPOCAS SOCIOCULTURALES COHABITANTES

Una de las conclusiones fundamentales de las teorías de evolución sociocultural es que ni las personas ni las culturas viven en el mismo tiempo histórico. Cualquier país tiene personas en cada uno de los estadios socioculturales, y por lo tanto, su forma de trabajar, su forma de organizarse y su desarrollo económico, estará determinada por aquel patrón de valoración donde el grueso de la población se encuentre. (Habermas, 1984; Wilber, 1995; McIntosh, 2007; Kegan, 1982; Beck Cowan, 2006; Cook Greuter, 2006).

El problema radica en que, como los valores que gobiernan hoy el mundo de los negocios es la visión moderna, casi por regla general todas las organizaciones tienen un propósito o misión, y de ellas se espera que generen valor, pero se olvida que ese concepto de valor está soportado por una visión de mundo que aprecia sobre todo la eficiencia, la racionalización de los recursos, el crecimiento, la competencia y la utilidad práctica.

Esta visión de mundo, de carácter totalizador e ideológico, define las reglas de juego del mundo de los negocios y supone que todas las personas que participan en él comparten el mismo concepto de valor. Sin embargo, la realidad parece ser bien diferente. Algunos investigadores estiman que entre el 40 y el 60% de la población mundial se encuentra en un mundo dominado por valores premodernos míticos etnocéntricos convencionales, dato que tiende a ser mayor en países no desarrollados donde las condiciones de vida para la población son más difíciles. (Beck y Cowan, 2006)

Esto significa que en un mundo globalizado, que supone que los individuos son racionales a cargo de su propio destino, la mayoría de las personas no tienen esa aproximación técnica a la vida práctica y carecen de la iniciativa que se requiere para sentir que el devenir de la vida no está predeterminado y que el mundo material y el éxito se pueden conquistar.

Adicionalmente, se estima que cerca del 30% de las personas comparten valores modernos (Beck y Cowan, 2006), lo que significa que, a pesar de sus capacidades reflexivas y racionales, estas personas, que hoy tienen la mayor parte del poder y de los recursos del planeta, no son capaces de ver más allá de su propio contexto en la toma de decisiones y, por lo tanto, no debe extrañar la forma como el capital en épocas de crisis se esfuma porque aquello que el grupo consideraba de valor repentinamente ya no lo tiene.

Las empresas, en su afán de cumplir con su propósito, pretenden desarrollar organizaciones con estructuras, procesos y políticas basadas en valores que no necesariamente concuerdan con aquellos de sus miembros, ni el de los productos o

servicios que ofrecen a sus clientes. En otras palabras, los valores que una empresa define en su estrategia corporativa como estandartes de sus procesos pueden fácilmente no coincidir con aquellos valores que motivan realmente las acciones de las personas que la conforman, que compran sus productos y que compiten con ella.

En la búsqueda de una forma de describir esta disonancia radica el problema de investigación.

2. PREGUNTAS DE LA INVESTIGACIÓN

¿En cuáles etapas de desarrollo sociocultural se encuentran las personas en una organización y qué valores subyacen a su comportamiento?

¿Cuál es el sistema de valores que subyace al direccionamiento estratégico manifestado formalmente por la organizacional en su misión, visión, valores y estructura organizacional?

¿Dentro de las escalas de valores propuestas por las teorías de evolución sociocultural, son los valores de las personas más o menos desarrollados que los de la organización?
¿En cuales casos son más complejos y en cuales menos?

3. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

A partir de las teorías de evolución psicológica y sociocultural, describir las etapas de desarrollo sociocultural o patrones de valoración en las que se encuentra una organización y las personas que la conforman, destacando las diferencias entre los valores individuales y los colectivos.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Escoger y describir un modelo de evolución sociocultural incluyendo las etapas, sus valores, sus formas de organización grupal, y su forma de evaluación y aplicación en las personas.
- Definir los valores que subyacen al comportamiento de las personas dentro de una organización por medio de muestreos estadísticos en las diferentes áreas y niveles organizacionales.
- Elaborar un diagnóstico del sistema de valoración de la organización como un todo a partir de su estructura organizacional y de la declaración formal de su misión, visión y valores descrita en su direccionamiento estratégico.
- Describir en qué niveles, áreas y funciones de la organización los patrones de valoración de las personas son más o menos complejos que los de la organización.

4. ESTADO DEL ARTE

EPISTEMOLOGÍA CONTEMPORÁNEA: OBJETIVISMO VS SUBJETIVISMO

Existen en la epistemología contemporánea dos formas principales de conocimiento que obedecen a dos formas diferentes de entender la realidad: La aproximación objetivista y la aproximación interpretativa o subjetivista. (Burrell, Morgan; 2001).

Las aproximaciones objetivistas, de corte moderno, están construidas a partir de la creencia que la realidad es objetiva, es decir, el mundo existe independientemente de si nosotros lo conocemos o no, y, por lo tanto, sólo se puede conocer algo a través de la observación tendiente a encontrar conexiones causales entre variables externas. Desde esta perspectiva no hay espacio para la interpretación.

Las aproximaciones interpretativas, de corte postmoderno, parten de la creencia que la realidad es construida por el individuo y, por lo tanto, todo conocimiento será filtrado a través del conocedor, y dependerá del contexto dentro del cual el conocedor interpreta esa realidad. (Wilber, 1995:571; 2000:163)

Al conocimiento de los objetos externos no se les puede asignar ningún valor porque, como objetos, se refieren a nada más que a sí mismos, por lo tanto, no requieren de interpretación, sino de descripción. Por el contrario, la comunicación simbólica sí requiere de interpretación, porque el símbolo señala o se refiere a otras entidades o hechos, que pueden ser otros símbolos, y así sucesivamente. El hecho mental tiene significado o valor porque se refiere a otros fenómenos. (Wilber, 1988)

Por tal razón, para conocer lo que para un individuo o grupo significa una acción o fenómeno determinado se requiere una comprensión interna del contexto, y esto implica entrar en el círculo intersubjetivo, es decir, en el sistema de intercambio de símbolos del individuo o grupo en cuestión. A este proceso de interpretación se le llama Hermenéutica. (Wilber, 1988)

En la sociología estas dos posturas epistemológicas se evidencian en dos tradiciones investigativas muy prominentes y en desacuerdo: el Funcionalismo Estructural y el Constructivismo. (Wilber, 1995:133; Nolan, Lenski, 2004; Wuthnow et al, 1988:9)

El Funcionalismo Estructural, o Teoría de Sistemas es un modelo basado en sistemas vivos (Parsons, 1984), que considera a los grupos humanos como sistemas orgánicos, sean sociedades u organizaciones, que están compuestos por partes o estructuras interdependientes que llevan a cabo las funciones necesarias para la supervivencia del grupo como un todo. Cada parte es vista en términos de su contribución al funcionamiento del todo como un organismo o sistema, y, por lo tanto, sólo se enfoca en el estudio de las formas o estructuras exteriores observables, desentendiéndose e de los valores y de los significados. (Wilber, 1995)

Bajo este paradigma, si se quiere indagar por el significado detrás de una acción grupal cualquiera, se tendrá que preguntar por la función que dicha acción cumple en el sistema total. Las particularidades de las manifestaciones externas de los valores subyacentes a la cultura, como por ejemplo las costumbres, la religión, la danza, la forma de vestir o el modo de expresión, podrían ser entendidas como actos que sirven la función de asegurar la cohesión o reproducción social. (Parsons, 1984; Wilber, 1988)

Por su parte, la aproximación Simbólico Interpretativa o Constructivismo sostiene que la realidad ordinaria es creada y reproducida por una interacción dialéctica entre el sistema simbólico y los individuos: La sociedad y sus instituciones se encargan de enseñarle a los nuevos individuos del grupo sus valores, es decir, por qué cosas vale la pena vivir. Los nuevos individuos se comportan conforme a ese marco de realidad, porque así la sociedad lo espera, y de esta manera reproducen el contexto. La reproducción del contexto se vuelve tradición, y así, los valores se institucionalizan, y, de nuevo, las instituciones se encargan de reproducir el contexto. El orden social es entonces un consenso parcial acerca de cómo las cosas han de ser percibidas y los significados que deben tener. (Berger y Luckmann, 1998; Hatch, 1997; Wilber, 2000)

Weick (1979) se basa en el constructivismo para afirmar que fenómenos como la organización, la estructura organizacional, la estrategia, la cultura, o el ambiente externo a la organización son el producto de conceptualizaciones e interpretaciones mantenidas por los miembros de una sociedad. Desde el punto de vista de Weick, por ejemplo, el ambiente externo a la organización es construido al recolectar y analizar información acerca del mismo. Sobre ese análisis se tomarán decisiones y luego se presumirá que el ambiente recreado fue el que causó la respuesta a él. Consecuentemente, todas las decisiones organizacionales se toman basadas en dichas interpretaciones como si fueran objetos o fenómenos externos. A esto le llama Sense Enactment. (Hatch, 1997).

OBJECIONES A AMBAS APROXIMACIONES

La tradición objetivista, abanderada del método científico, es útil cuando se trata de observar y describir al mundo objetivo pero se queda corta cuando se trata de dar respuestas a asuntos pertinentes a las dimensiones subjetivas como el significado y los valores. Por su aproximación materialista, tiende a reducir lo subjetivo a lo objetivo. En otras palabras, reduce los significados, interiores y subjetivos, a los aspectos exteriores, observables y verificables de la cultura, es decir, a la conducta social, entendida como parte de un sistema social de acción. Como todo lo que se observa tiene un carácter de valoración neutral, nada es mejor o peor, bueno o malo, deseable o indeseable; entonces la ciencia ni siquiera puede explicar convincentemente por qué vale la pena investigar lo que ella investiga. (Wilber, 1995: 128-129, 132; McIntosh, 2007:159; Sitton, 2006:105-106).

Por su parte, la tradición subjetivista tiende a relativizar todas las verdades culturales. Para ella no existe ninguna norma externa con la que se pueda evaluar un grupo o cultura. Todo se debe comprender desde el interior y, por lo tanto, la única verdad es la

situacional, es decir, lo que es verdad para el grupo. Ningún valor o significado puede someterse a juicio por fuera del contexto grupal. Las disciplinas interpretativas carecen entonces de una dimensión crítica universal que permita juzgar la validez real de los significados o actos de los grupos al ser vistos desde afuera. (Wilber, 1988, 2000; Hatch, 1997:49)

ESTRUCTURALISMO DEL DESARROLLO Y PSICOLOGÍA DEL DESARROLLO

De manera paralela al reduccionismo del paradigma funcional-sistémico, y a la relativización en extremo de la verdad subjetiva del paradigma interpretativo, las ciencias del desarrollo estructural, como la psicología evolutiva, proponen un nuevo paradigma que permite adjudicar un grado comparativo de validez de las diversas producciones psicosociales mediante una jerarquización por etapas o estructuras de conciencia. (Wilber, 1988)

Estas disciplinas, mediante la observación de los comportamientos y creencias de un número estadísticamente significativo de personas, han podido reconocer patrones empíricos y procesos universales de desarrollo que ocurren dentro de la mente marcados por un incremento progresivo de las capacidades o competencias humanas en ámbitos como la cognición, el desarrollo de la moral, el desarrollo del ego, los patrones de creación de significado, los sistemas de valoración y las lógicas de acción.

Las distintas etapas de desarrollo son entendidas como estructuras, es decir, pautas, patrones sistemáticos o categorías clasificatorias dentro de las cuales se pueden ubicar, dependiendo de lo que se esté estudiando, las distintas competencias o modelos mentales compartidos y observables en las culturas o individuos. (Blank & Blank, 1974; Wilber, 2000; Wuthnow, et al; 1988:28).

La aplicación del estructuralismo del desarrollo a las áreas de la personalidad y el desarrollo social se ha dado en varios campos. El más estudiado ha sido el desarrollo cognitivo, del cual Piaget es quizás el proponente más conocido. Este enfoque se ha concentrado en la investigación del desarrollo de las estructuras operacionales que caracterizan la cognición, entendida como pensamiento lógico-matemático. Las etapas descritas por Piaget en el desarrollo de la cognición han sido estudiadas y evaluadas alrededor del mundo y se ha encontrado que son científicamente válidas y universales a través de culturas (Wilber, 1995; Gardiner, Kosmitzki, 2004; Fowler, 1981, p.44)

Las ciencias cognitivas del desarrollo han corroborado que el desarrollo se da de manera secuencial y jerárquica. De forma similar como un sistema incluye pero trasciende a sus subsistemas, cada etapa incluye a todos los elementos de la etapa anterior pero adiciona nuevas capacidades y funciones que no se encontraban en ellas. (Wilber, 1988, 1995; Loevinger, 1987; Habermas, 1984;).

Paralelo a las investigaciones en el campo del desarrollo cognitivo, una de las líneas de investigación más significativas ha sido la de la moralidad. Kohlberg (1984), apoyado en la teoría de Piaget, formuló una teoría del desarrollo del juicio moral en la cual se describe el desenvolvimiento de la habilidad de tener en cuenta la perspectiva del otro para resolver dilemas morales dependiendo de la asimilación de las reglas de conducta establecidas por la cultura particular donde el individuo se desenvuelve.

Los tres estadios de Kohlberg (Ureña, 1978:116; Kohnstamm, 1991:180; Feldman, 1995:368) son llamados moral preconvencional, convencional y postconvencional. El concepto de convencional significa que la persona ha asimilado las reglas de conducta identificándose como persona ocupando un rol en la sociedad. El que se atiene a esas reglas se conduce bien desde el punto de vista moral. El estadio preconvencional no asimila normas sociales, es decir, no identifica el concepto convencional de bueno. Lo bueno y lo justo es lo que la persona, por su experiencia del mundo, ha sentido como agradable para sí mismo. El estadio postconvencional ya no actúa acríticamente sino que examina las normas y valores y, dependiendo de la situación, considera si es pertinente o no actuar y a aceptar la responsabilidad por el efecto que se espera. De esta manera distingue entre normas morales y principios generales de generación de esas normas, mediante los cuales estas últimas pueden ser legitimadas o criticadas. Debido a esto, el individuo ya no sitúa su identidad con las normas e instituciones de su grupo social.

A partir del trabajo de Piaget y de Kohlberg, otros investigadores han centrado sus esfuerzos en el estudio del desarrollo del “Sí Mismo” (Self) (Erikson; 1963), “Ego” (Loevinger; 1987) o “Sujeto” (Kegan, 1982), que puede ser definido como el marco central de referencia de la persona, el principio organizador de la personalidad o el centro de gravedad de la identificación, es decir, de ese sentido o sensación unidad cuando decimos “Yo”.

Para Loevinger (1987), el Ego o sí mismo es el centro de unidad y coherencia de la personalidad. El Ego provee el marco de referencia que estructura la forma de percibir el propio mundo por medio de la organización e integración de experiencias, ideas o emociones potencialmente contradictorias. Es entonces un método de enfrentar y resolver problemas. Gracias a él, el individuo puede pensar, actuar y sentir de una manera coherente. (Loevinger, 1987)

Cada nivel de desarrollo del Ego o sí mismo representa la cosmovisión o lente a través del cual los individuos perciben la realidad, dan significado a la experiencia y actúan en el mundo en que viven. La cosmovisión determinará hasta dónde el individuo actuará conforme a sus impulsos, deseos y preocupaciones y, consecuentemente, a quién o quienes tendrá en cuenta en sus decisiones. Cada nivel es, por lo tanto, un reflejo de una estructura de valoración bien determinada. (Kegan, 1982; Beck, Cowan, 2006; McIntosh, 2007).

Kegan (1982) entiende el desarrollo como el proceso de diferenciación del sujeto del objeto. El sujeto es todo aquello con lo cual está identificado y los objetos son todas

aquellas cosas que el individuo percibe como diferentes a sí mismo. Un objeto en este modelo puede ser el propio cuerpo, las propias emociones, las emociones de los demás, el grupo social o la propia razón. Cada etapa de desarrollo es un punto de equilibrio entre la diferenciación y la integración del sujeto con los objetos a su alrededor. El sujeto de cada etapa es el objeto en la etapa siguiente, por lo tanto, el sujeto cada vez es más pequeño. Por ejemplo, en el salto de lo que hemos llamado la etapa premoderna o tradicional, a la etapa moderna o racional, el centro de identificación del sujeto premoderno se encuentra en el rol social, dicho rol social pasa a ser el objeto del sujeto moderno, y el sujeto pasa a identificarse con los logros, el éxito y su individualidad.

El modelo de desarrollo propuesto por Beck y Cowan (2006) tiene como punto focal la evolución de los sistemas de valores. Ampliando la investigación comenzada por el psicólogo norteamericano Clare Graves, quien a su vez basara sus estudios en Maslow, Beck y Cowan desarrollaron el modelo que recibe el nombre de Dinámica Espiral y que ha sido aplicado exitosamente en las áreas de negociación de conflictos, como por ejemplo en el proceso de terminación del régimen *apartheid* de Sudáfrica; en reestructuraciones y consultorías empresariales y gubernamentales. (Cowan y Todorovic, 2000).

Dinámica Espiral propone las distintas etapas de desarrollo como inteligencias adaptativas. Cada etapa es una estructura de pensamiento, una forma de resolver problemas y de asignar prioridades de vida para responder adecuadamente a las condiciones de vida cambiantes. Cada nueva etapa surge para resolver los problemas creados por la etapa anterior.

Uno de los aportes más significativos es que el modelo corroboró el paralelo entre las etapas de desarrollo en la conciencia de los individuos y las etapas en la evolución de la historia y la cultura. Por esta razón llamó a su modelo de evolución bio-psico-social. Habermas (1984) también había sugerido que las mismas etapas de desarrollo pueden ser encontradas en las distintas líneas de evolución de la conciencia individual (ontogénesis) y las de la evolución sociocultural (filogénesis); en donde la reproducción de la sociedad y la socialización de sus miembros son dos aspectos del mismo proceso. (Wilber, 1995:153; Habermas, 1984; Ureña, 1998:115; Macintosh: 2007 p.28).

Otro de los aportes fundamentales del modelo de Dinámica Espiral es el carácter dialéctico de la evolución de conciencia. Cada etapa surge como respuesta, o antítesis, a los problemas creados por la etapa anterior. A una etapa donde la valoración está centrada en el colectivo le seguirá una etapa que promueve los valores individualistas. El modelo mostró como el conflicto hace posible la transformación a un estado superior por medio de un proceso sintético donde tesis y antítesis se preservan parcialmente. (McIntosh, 2007).

En un enfoque similar, Nolan y Lenski (2004) reconocen la evolución sociocultural y encuentran que el nivel de desarrollo se puede determinar por su nivel de tecnología, comunicación y economía, en especial por el nivel tecnológico de la producción de subsistencia. Es decir, uno de los indicativos fundamentales del desarrollo de cultural de

una sociedad está marcado por el grado de tecnología y complejidad en el proceso de producción de su comida, su ropa y su techo.

De los modelos anteriores, el único que tiene una herramienta clara y precisa para evaluar el nivel de desarrollo de las personas es el propuesto por Loevinger. En su indagación por el desarrollo del Ego, Loevinger (1987) desarrolló un test semi proyectivo de respuesta libre de 36 preguntas llamado el Washington University Sentence Completion Test (WUSCT) que permite la determinación con gran precisión de los procesos del individuo en su capacidad de razonamiento y de relacionarse con otros. El test es uno de los instrumentos de medición en psicometría más usados y cuya validez ha sido mejor examinada. El test ha sido aplicado a más de 10.000 personas en más de 350 estudios empíricos y en todos ha evidenciado altos niveles de consistencia interna. (Westenberg, Hauser & Cohn, 2004; Loevinger y Wessler, 1970; Loevinger y Hy, 1996)

Kegan (1982) desarrolló un método evaluativo, llamado Entrevista Sujeto-Objeto, que consiste en una entrevista personal e individual, grabada. El entrevistado llena inicialmente 10 tarjetas con experiencias emocionales importantes. Posteriormente, el entrevistado habla con el entrevistador de algunas experiencias emocionales significativas. La entrevista debe ser transcrita, luego analizada y la determinación de la etapa en la cual se encuentra el entrevistado se lleva a cabo basado en la evidencia. El resultado del método depende del criterio del evaluador y hay probabilidades altas de sesgos debido a la empatía o transferencia con el entrevistador. Tampoco existe un manual para calificar.

Por su parte, Beck y Cowan (2006) aunque describen ampliamente las etapas no proponen un método para determinarlas con claridad. Como estrategia de evaluación proponen un test donde se le plantea a la persona diferentes acciones que indican ciertos valores. La persona ordena las proposiciones de acuerdo con la importancia que para ella tiene cada una. A partir del orden que se le da, se puede determinar la etapa de valoración en que se encuentra.

Barret (2006) también presenta un método para determinar los valores organizacionales e individuales al cual llama Cultural Values Assessment (CVA) e Individual Value Assessment (IVA) respectivamente. Al entrevistado se le entregan dos listas con unos 100 valores y comportamientos por lista. Se le pide a la persona que de la lista de valores organizacionales escoja 10 valores que representan la forma como la organización actualmente opera y otros 10 que representen la forma como quisiera que operase. De la lista de valores personales se le pide a la persona que escoja 10 valores que representen quienes son actualmente. El test toma 30 minutos en realizarse y permite establecer paralelos entre los valores organizacionales presentes, los deseados y los personales. El problema del test radica en que no es proyectivo, es decir, las respuestas que da el entrevistado provienen más de su consciente que de su inconsciente, hecho que puede desviar las respuestas del entrevistado debido a miedos o restricciones que la persona tenga respecto a lo que contesta.

Torbert (2004), Cook Greuter (1990) se basaron en el WUST para desarrollar el Leadership Development Profile (LDP), un test con las mismas 36 preguntas del WUSCT pero con algunas modificaciones.

Hasta el momento, el único manual de calificación disponible es el de Loevinger y Wessler (1970) que ha sido revisado recientemente por Loevinger y Hy (1996).

En el ámbito organizacional, Kofman (2006) y Barret (2006) han desarrollado y aplicado métodos de diagnóstico e intervención en la línea de los valores en más de 500 organizaciones en todo el mundo.

5. MARCO TEÓRICO

El Marco Teórico dentro del cual trabajará la presente investigación consiste en modelo de desarrollo, tanto psicológico como sociocultural, compuesto por distintas etapas por las cuales las personas, las organizaciones, las instituciones y las culturas pasan. La presente investigación se concentrará en los modelos de desarrollo propuestos en la línea del Ego por Loevinger (1987) y Cook Greuter (1990,2006), en la de los sistemas de valores y cosmovisiones propuesto por Beck y Cowan (Beck y Cowan, 2006; Cowan y Todorovic, 2000), en las lógicas de acción de Torbert (Torbert, 2004; Torbert y Rooke, 2005), el proceso de creación de significado de Kegan (1982) y en la teoría de la escala de valores organizacionales de Barret (2006).

El modelo presentado a continuación es una síntesis de los modelos desarrollados por los investigadores antes mencionados y ha sido elaborado por el proponente del presente proyecto de investigación basado en los acuerdos y correlaciones entre las distintas teorías propuestas por los mismos autores en sus investigaciones. Los diferentes modelos contenidos dentro del presente Marco Teórico han sido escogidos por la claridad en sus descripciones de las distintas etapas, por la abundancia de literatura encontrada, por la precisión en las correlaciones entre los distintos modelos, y por su aplicabilidad tanto en el campo psicológico como en el mundo organizacional.

Como instrumento de investigación se utilizará la herramienta desarrollada por Loevinger (1987) llamada el Washington University Sentence Completion Test. La decisión de utilizar este instrumento se sustenta en que ésta es la única herramienta encontrada que tiene un manual de evaluación completo y revisado y que por lo tanto brinda la mayor confiabilidad en la medición. El instrumento de medición será descrito con mayor precisión en el apartado 6, correspondiente al Planteamiento Metodológico. A continuación se hará una descripción de las características del proceso de desarrollo comunes a los diferentes modelos, posteriormente se procederá a una descripción detallada de las distintas etapas.

DEFINICIONES. ETAPAS, ESTRUCTURA Y DESARROLLO.

Estructura.

En el modelo de desarrollo la estructura es un concepto clave. La estructura está constituida por la relación entre los elementos que la constituyen, no por los elementos como tales. Los elementos pueden cambiar sin que cambie la estructura. Por ejemplo, al comparar las expresiones particulares de dos o más culturas como por ejemplo las formas de vestir, las expresiones del lenguaje, los tipos de construcción, los modos de celebración y de culto, etc. encontramos que dichas expresiones pueden ser muy diferentes; sin embargo, pueden tener algo en común, como un patrón de relación o unas leyes básicas que son independientes a las expresiones. Pueden cambiar las expresiones

pero la ley no cambia. Este patrón es lo que se entiende por estructura. (Loevinger, 1987:32-33)

El Desarrollo.

El desarrollo es una secuencia de cambios estructurales, usualmente estimulada por la interacción de un organismo con su ambiente. Este cambio se da por la necesidad de solucionar los problemas, surgidos por las condiciones externas cambiantes, de una manera más adecuada o competente. (Loevinger, 1987: 33; Beck, Cowan, 2006)

La naturaleza humana cambia a medida que cambian las condiciones de vida. Si las condiciones de vida mejoran se avanza, si empeoran se regresa. Las contribuciones de las etapas anteriores deben estar funcionando para que surjan las nuevas etapas.

Etapas.

Las etapas serán entendidas como el marco central de referencia o principio organizador de la personalidad. Pueden ser definidas como paradigmas, cosmovisiones o mundos conceptuales donde las personas habitan que actúan como marco de referencia o guión por medio del cual las personas le dan significado a su experiencia y a sus actos. En otras palabras, cada etapa es una forma de comprender y participar en el mundo de acuerdo con un patrón o sistema de valoración que se exterioriza en la forma de asignar prioridades y de resolver los problemas que las condiciones de vida particulares generan. (Kegan, 1982; Beck, Cowan, 2006; McIntosh, 2007; Loevinger, 1987).

CARACTERÍSTICAS DE LAS ETAPAS.

Secuenciales e Invariables.

Un individuo o una cultura pasarán secuencialmente a través de cada etapa de desarrollo sin saltarse ninguna de ellas. (Loevinger, 1987)

Inclusivas.

Las etapas anteriores no son descartadas sino incluidas en la etapa siguiente. Todo sistema de valores o estructura del sí mismo es a la vez un subsistema de la etapa siguiente y un sistema mayor que contiene, pero se diferencia, de los sistemas anteriores. Entonces, las unidades estructurales son a la vez todo en un nivel y partes en el otro. (Wilber, 1995)

Mayor Complejidad y Mayor Perspectiva.

Cada etapa representa un nivel de organización y de complejidad mayor a la anterior. La complejidad se da por una expansión del espacio psicológico y conceptual que da al individuo un incremento de las alternativas posibles para la solución de problemas.

Cada estructura expande el marco de realidad y, a la vez, atiende problemas que la estructura anterior creó. (Loevinger, 1987; Kegan, 1982)

El desarrollo psico-social es entonces un incremento paulatino de las perspectivas que permite tener en cuenta cada vez a más personas en cada decisiones, o en otras palabras, ser capaz de ponerse en los zapatos de cada vez más personas. De una perspectiva en primera persona, donde sólo se tiene en cuenta a sí mismo, se pasa a una segunda persona donde se tiene en cuenta al grupo, luego a una de tercera persona que abarca a la humanidad en su totalidad y así sucesivamente. (Wilber, 1995; Kegan, 1982; Habermas, 1984; Loevinger, 1987)

No Discretas

Cada Etapa indica no un tipo de persona sino la forma como la persona tiende a solucionar problemas. No se puede afirmar entonces que las etapas sean discretas, sino más bien que se presentan como olas que se traslapan. No hay tipos puros. La gente usualmente utiliza diferentes sistemas de valores cuando lidia con distintos aspectos de sus vidas. Toda persona tiene una estructura que actúa como centro de gravedad o foco de la intención pero puede también decidir y actuar desde otras estructuras, más probablemente la inmediatamente anterior y posterior, dependiendo del problema que se presente. Puede haber un 50% de la conciencia en una, un 25% en la anterior y el otro 25% en la siguiente. (Beck y Cowan, 2006; Cowan y Todorovic, 2000)

Correlación Individuo Cultura

Estas estructuras se pueden ver tanto en la conciencia subjetiva de los individuos como en el proceso de evolución sociocultural humana a través de la historia. (Habermas, 1984)

Correlación Interior Exterior

Cada etapa o estructura de conciencia interior es acompañado por un nivel de complejidad física exterior que a su vez ayuda al desarrollo de la etapa que las creó. A nivel colectivo el desarrollo sociocultural se evidencia en las estructuras organizacionales, en los sistemas productivos de subsistencia, en las instituciones, en las normas de legalidad, los patrones de legitimación, y principios de organización. (Wuthnow, et al; 1988; Nolan, Lenski, 2004)

Polaridad y Dialéctica

Cada etapa surge como una reacción antitética a los problemas creados por la etapa que le precede y a la vez integra las competencias adquiridas en dicha etapa. Por tal razón se afirma que el desarrollo muestra el patrón dialéctico de desarrollo de tesis, antítesis y síntesis.

Existen dos polaridades fundamentales en las etapas: Las que expresan el sí mismo y las que lo sacrifican. En las primeras el individuo prima sobre el colectivo, en las segundas

el colectivo prima sobre el individuo. Las etapas individualistas se centran en el “Yo”. En ellas el enfoque está puesto en la diferenciación. El individuo procura separarse de las restricciones impuestas por el grupo y trata de ganar, por cuenta propia, poder sobre el mundo, cualquiera que sea su concepción de él. Por tal razón estas etapas son más liberales, el sistema toma más riesgos y tienden a generar grandes cambios. (Beck y Cowan, 2006; Cowan y Todorovic, 2000)

Las etapas colectivistas se centran en el “Nosotros”. En ellas el centro de control está afuera y por lo tanto el enfoque es hacia el interior del grupo, por esto son conservadores, buscan la estabilidad, la igualdad. El colectivo procura frenar los impulsos individualistas para establecer algún tipo de orden donde las personas centren su atención no en la diferenciación sino en la integración. (Beck y Cowan, 2006). La interacción los valores fundamentales de individualismo-colectivismo, liberal-conservador, libertad-igualdad es la base del desarrollo político de las sociedades humanas.

Espiral Ascendente

El paso de un colectivismo a un individualismo y luego a otro colectivismo se da, no de forma circular, sino en forma de espiral ascendente. Cada etapa es más compleja que todas las anteriores y por eso, un individualismo como el moderno racional incluirá, pero será más complejo, que un individualismo guerrero-tribal. (Beck y Cowan, 2006; Cowan y Todorovic, 2000)

Aspectos Patológicos y Absolutismo de etapa

Un proceso de desarrollo saludable implica que la etapa emergente se diferencie pero incluya a las etapas anteriores. Sin embargo, es probable que la diferenciación se convierta en represión o disociación, desarrollando su propia forma de ortodoxia, ideología totalitaria o absolutismo de etapa. Cuando esto sucede la etapa o estructura comienza a creer que tiene todas las respuestas y a considerar las otras como falsas e incluso como enemigas, este es el origen de los fundamentalismos religiosos, fundamentalismos de mercado, materialismo científico, relativismo extremo. (McIntosh, 2007; Wilber, 1995)

DESCRIPCIÓN DE LAS ETAPAS.

La siguiente es una síntesis de la descripción de las etapas del desarrollo propuesta por diversos autores. Incluye el desarrollo del Ego (Loevinger,1987), la evolución de la creación de significado (Kegan, 1982), los sistemas de valores (Beck y Cowan, 1996; Cowan y Todorovic, 2000), las lógicas de acción (Torbert, 2004; Torbert y Rooke, 2005; Cook Greuter, 2006), los modos tecnoeconómicos de producción (Nolan, Lenski, 2004), las escalas de valores organizacionales (Barret, 2006) y las etapas o épocas socioculturales (Habermas, 1984). La correlación de las etapas se ha elaborado a partir de agrupaciones y correlaciones entre las estructuras propuestas por Loevinger (1987),

Kegan (1982), Cook Greuter (2006) Torbert (2004) y Wilber (2000). La Tabla 1 presenta de manera general las etapas y algunas de sus características.

TABLA 1. LAS ETAPAS Y SUS CARACTERÍSTICAS

Nombres	Yo - Nosotros	Sujeto	Tema Básico Vía o Camino	Pensamiento	Preocupación Básica	Valores	Organización Social
Etapas Preconvencionales							
Etapa 2 Impulsivo	Nosotros el clan	Impulsos Gobiernan Reflejos	La Vía de los Ancestros	Mágico Animista. Objetos son sujetos Tribalista	Evitar Dolor y Peligro. Buscar Placer	Seguridad Lealtad Obediencia Ritual	Clan Tribu
Etapa 2/3 Oportunista Protector de Si Mismo	Yo el poderoso, el físicamente diferente	Voluntad y Deseos Gobiernan Impulsos	Mi Vía y Ninguna Otra	Narcisista Impulsivo Egocéntrico Explotador Guerrero Otros sujetos son objetos	Poder y Acción. Las Propias Necesidades Auto- Protección	Voluntad Iniciativa Poder Control Dominación	Bandas, Hordas de Guerreros, Imperios Tempranos
Etapas Convencionales							
Etapa 3 Diplomático Conformista	Nosotros los del camino correcto, los civilizados, los parecidos físicamente	Normas Sociales Gobiernan la Voluntad	La Única Vía Correcta y Verdadera	Absolutista Sociocéntrico Etnocéntrico Conformista Somos un grupo de sujetos y los otros son objetos	Estabilidad. Orden. Significado. Pertenecer al grupo.	Propósito Orden Sentido Pertenencia Estabilidad Status	Monarquía Absolutista - Estructura Autoritaria y Piramidal - Ejército
Etapa 3/4 Experto Técnico	Yo el racional, el que piensa diferente	Lógica y Eficacia Racional Gobierna Normas	La Vía más eficaz	Racionalidad Técnica Mítico- Racional	Experticia. Consistencia	Independencia Diferenciación	Burocracia
Etapa 4 El que Logra Moderno Racional- Reflexivo	Nosotros los racionales, los que pensamos parecido	Eficiencia sistémica simple gobierna la eficacia racional.	La Vía Más Eficiente y Exitosa	Individualista Materialista Racional Estratégico	Éxito Resultados Metas Planes Progreso	Competencia Éxito Progreso Racionalidad Responsabilidad	Corporación
Etapas Postconvencionales							
Etapa 4/5 Individualista Relativista Pluralista Postmoderno	Yo el que contextualiza	Relativismo gobierna a la eficiencia sistémica simple.	Todas las Vías son Igualmente Válidas. El mundo es relativo	Pluralista Descubre los contextos Entiende la paradoja	Perspectivas Múltiples. Convivencia Humana	Tolerancia a Diversidad Todo Depende Consenso Afilación Aceptación	Red Social - Socialismo Democrático - Comités de Consenso
Etapa 5 Estratega Integral Autónomo Lógica- Visión	Nosotros los de principios similares	Principios más valiosos gobiernan al relativismo.	La Vía Mejor por Ahora, Considerando todas las Vías Posibles. El Yo es relativo	Sistémico Integral contextos Juega con la paradoja	Pensamiento Sistémico Sostenibilidad	Principios Evolución Complejidad Sostenibilidad Inter- dependencia	Flujo Sistémico
Etapa 5/6 Alquimista Holístico	Yo y Nosotros los que devenimos	Procesos profundos gobiernan a principios.	La Vía de la Mente Conceptual no es la Única Vía	Holístico Diferencial Integral sistemas de Contextos	La Dualidad - Equilibrio entre Caos y Orden	Sabiduría. Comunidad. Compañía Armonía Global.	Organismo Holístico

Las etapas se describirán en orden ascendente, comenzando por la Impulsiva, que es la más básica que hoy podemos encontrar. El primer nombre asignado a cada etapa corresponde al propuesto por Torbert (2004) y el segundo al de Cook Greuter (2006). En varios casos los nombres coinciden entre los distintos investigadores. Téngase en cuenta que estos nombres son de carácter descriptivo y no pretenden reducir las etapas a la mera significación contextual del nombre.

La descripción de cada etapa se hará mediante el uso de categorías generales que pretenden aclarar los diferentes aspectos de cada etapa. Para comenzar, se darán otros nombres usados por otros investigadores. Las primeras categorías describen la naturaleza del sujeto y sus competencias. La categoría llamada: Yo- Nosotros describirá con qué se identifica a sí mismo y si esa identidad es fundamentalmente individual o colectiva al concentrarse en el Yo o en el nosotros respectivamente. Bajo Sujeto- Competencia Fundamental, se describirán los límites del sí mismo, es decir, de cuáles aspectos de la realidad – sean objetos, personas, emociones, ideas e intuiciones - el sujeto paulatinamente se desidentifica. La Vía o Camino se refiere al tema básico de la historia que se vive, es decir, los arquetipos o hábitos inconscientes que impulsan y refuerzan el comportamiento. La Perspectiva se refiere a la capacidad de ver distintas dimensiones en un momento dado, es decir, qué tan amplia o limitada es la capacidad del individuo para ver o tener en cuenta otros objetos en sus decisiones.

La categoría de Pensamiento y Moralidad describe las capacidades cognitivas y morales del individuo, es decir, hasta dónde llega su capacidad de operar los objetos – sean objetos físicos, emociones, ideas, contextos y sistemas de contextos; y qué tantos objetos, personas y seres es capaz de tener en cuenta en cada una de sus decisiones. Las Preocupaciones Básicas describen evolución de los miedos o perturbaciones que el sujeto, por su complejidad ascendente, considera como posibles al exterior de sí mismo. La categoría de Condiciones de Vida percibidas se refiere a la situación externa que el sujeto se percibe como real. Bajo Valores Fundamentales se describen los principios rectores del comportamiento. La Patología indica los vicios y desviaciones que la etapa puede generar.

La Estructura de Organización Social describe las formas y estructuras de relación que toman los grupos humanos cuando la etapa, con sus propósitos, es compartida mayoritariamente por el colectivo. El Modo Tecnoeconómico de Producción habla del nivel de complejidad externo que tiene principal forma de producción y de ingreso para el grupo. El Estilo de Liderazgo expone las formas como los que lideran, guían el grupo hacia sus propósitos. El Equivalente Neurológico trata los procesos físico-químicos que se activan en el cerebro durante la etapa. En Ejemplos se dan algunos casos donde se evidencia la etapa.

La Tabla 2 resume la anterior descripción de las categorías.

TABLA 2. CATEGORIAS PARA LA DESCRIPCION DE LAS ETAPAS

<i>Nombre de la Categoría</i>	<i>Descripción</i>
Otros Nombres:	Nombres de la etapa descritos por otros autores
Yo - Nosotros:	Con qué o con quién está identificado el sujeto.
Sujeto – Competencia Fundamental:	Habilidades y límites del sí mismo
Vía o Camino	Tema o motivación básica de comportamiento
Perspectiva	Capacidad de ver distintas dimensiones dimensiones
Pensamiento y Moralidad.	Complejidad de objetos que percibe. Cantidad de seres que es capaz de incluir en sus decisiones.
Preocupaciones básicas	Amenazas y perturbaciones posibles para el sujeto.
Condiciones de Vida Percibidas.	Situación externa que el sujeto percibe como real.
Valores Fundamentales	Prioridades de acción
Patología	Formas en que se vicia o desvía el comportamiento
Estructura Organización social.	Formas y propósitos de relación entre sujetos.
Modo Tecno Económico de Producción	Grado de complejidad de la forma de producción mayoritaria
Estilo de Liderazgo.	Forma de guiar a un grupo de sujetos compartiendo etapa.
Edad de Surgimiento	Edad en que surge en el individuo y en colectivos humanos
Equivalente Neurológico.	Correlación con los procesos cerebrales
Ejemplos	Ejemplos históricos en que la etapa se ha presentado

En el modelo general evolutivo se observarán dos patrones generales de comportamiento. El primero de ellos tiene que ver con lo que Kohlberg (1987) llamó desarrollo del juicio moral o moralidad y que enmarcó dentro de tres etapas generales a las que llamó preconvencional, convencional y postconvencional. En términos generales, el concepto de convencional indica que la persona ha asimilado las reglas de su grupo social y se comporta de acuerdo con ellas. Las etapas preconvencionales indican entonces que la persona en esta etapa entenderá como bueno o malo sólo aquellas cosas que satisfacen o no sus necesidades. Finalmente, una persona en estadio postconvencional las etapas preconvencionales el individuo evaluará las normas y valores y, dependiendo de la situación, considera si es pertinente o no actuar y aceptar la responsabilidad por el efecto que se espera.

El segundo patrón que se puede observar tiene que ver con que hay etapas que enfatizan la autonomía, independencia, separación o diferenciación de la persona del grupo, sea este familiar, étnico, social, ideológico, etc; y que hay otras etapas que enfatizan la homogeneidad, dependencia o integración de la persona con dicho grupo. Después de una etapa individual vendrá una colectiva y de ésta otra individual y así sucesivamente. Las etapas numeradas con un número entero son aquellas que enfatizan la integración y las numeradas con un fraccionario enfatizan la diferenciación.

Etapas Preconvencionales.

La mente preconvencional (Kohlberg, 1984) se caracteriza porque aún no ha asimilado las reglas o patrones de comportamiento aceptados dentro de un contexto grupal o social. Por lo tanto, para una persona en este estadio el concepto de bueno y malo simplemente no existe; por lo tanto, no siente ni culpa ni remordimiento por algo mal hecho a los ojos de un grupo. Su comportamiento es guiado por la búsqueda de satisfacer sus necesidades, bien sea de protección o de poder, y sólo es frenado por una fuerza física más poderosa.

Etapa 1. Simbiótica.

También recibe el nombre de Presocial (Loevinger, 1987), Simbiótica Incorporativa (Kegan, 1982) y Arcáica (Habermas, 1984).

Esta etapa se incluye en el presente estudio con el fin de completar el marco teórico pero no está contenida dentro de ninguno de los instrumentos de medición ya que las personas en esta etapa son pre-verbales o no verbales, y están usualmente bajo el cuidado de algún adulto en otras etapas o de alguna institución. Por esta razón Torbert (2004) no la incluye dentro de su teoría.

En esta etapa el sí mismo está fusionado con el mundo exterior y por lo tanto no existe ninguna perspectiva. El sí mismo es simplemente un conjunto de reflejos. Corresponde a la percepción de la realidad de los recién nacidos que están completamente fusionados con su madre, las personas en un estado psicótico severo o los seres humanos en la era paleolítica antes del surgimiento del lenguaje.

Etapa 2. Impulsivo

Otros Nombres

Impulsivo (Kegan, 1982; Loevinger, 1987), Tribal (McIntosh, 2007), Mágico Animista (Habermas, 1984); Comunal – Tribal (Beck, Cowan, 2006)

Yo - Nosotros

Nosotros el Clan

Sujeto – Competencia Fundamental:

Los impulsos gobiernan a los reflejos.

Vía o Camino – Tema básico

La Vía de los ancestros. Lealtad a los ancestros, a los más viejos y al clan.

Sacrificarse a sí mismo por la familia o la tribu.

Permanecer unido al clan para evitar el dolor y el peligro.

Perspectiva.

Primera persona. El ser emocional. El otro es diferente a mi cuerpo pero es una extensión de mis emociones. Afirmación del sí mismo por medio de la negación “No” y por propiedad “Mío”

Pensamiento y Moralidad.

Preoconceptual. Mágico - animista. El sí mismo es emocional, manipulador, narcisista y demandante. La superstición y el pensamiento mágico dominan la mente. Los objetos son comúnmente confundidos con sujetos: objetos en el mundo natural tienen poderes, los objetos son dioses, etc. Los sujetos también pueden ser confundidos con objetos: los pensamientos e intenciones se perciben como poseedores de poderes mágicos. Por tal razón ve signos místicos en todo lugar y los hechizos y las bendiciones determinan los eventos.

Preocupaciones básicas.

Seguridad. Procura evitar dolor y buscar placer. El miedo es un centro de la atención y determina muchas decisiones.

Condiciones de Vida Percibidas.

Ve el mundo como misterioso, amenazante y controlado por espíritus. Los espíritus deben ser aplacados.

Valores Fundamentales

Lealtad al jefe, a los ancestros, a los ancianos, a la familia y al clan.

Todos para uno, uno para todos.

Preservar los objetos sagrados, lugares, memorias, espíritus y ancestros.

Observa los ritos de paso, los ciclos, las costumbres tribales.

Patología

Superstición, esclavitud al grupo, docilidad, ingenuidad.

Estructura de Organización social.

Las estructuras de vida y trabajo son circulares y comunales, generalmente familias, tribus o clanes, basados en relaciones de parentesco o linajes, con una semi-élite compuesta por los viejos, chamanes o jefes que tiene un nivel de influencia superior y que en muchos casos asigna los roles.

La reciprocidad es la regla dominante. Las acciones no se toman hasta que las deudas no son pagadas.

Los principios de la organización están envueltos en misterio y magia. Son heredados de los ancestros, o los fundadores de la empresa, emergen de los espíritus o la buena suerte que protege a la organización y su gente, y permean cada área de la vida.

Las tareas se distribuyen de acuerdo con el género y la edad. Preferencia por el género masculino pues es más apto para la labor física.

Organizaciones con estos valores estarán llenas de rituales, colores y vestidos simbólicos, tradiciones y templos, literales o simbólicos.

Modo Tecno Económico de Producción
Cazadores Recolectores, pastoreo.

Estilo de Liderazgo.

Toda persona es una extensión del grupo y debe su lealtad a él. Los líderes surgen de dentro del grupo, usualmente por línea de sangre o por algún tipo de presagio o profecía. Las decisiones se toman en círculo donde todos tienen algo que decir pero es el líder aceptado quien anuncia el consenso. El líder comprende, aprende y respeta las costumbres del clan o tribu como por ejemplo las formas tradicionales de hacer las cosas, mostrar respeto a los ancestros y antecesores, prestar atención a los ritos y agüeros. .

Equivalente Neurológico.

Sistema Límbico. Oxitocina.

Ejemplos

Tribus étnicas. Lazos por linaje y parentesco.

Rituales familiares y ritos de paso.

Juramentos de sangre.

Organizaciones que honran al fundador.

Equipos deportivos

Amuletos, agüeros, objetos sagrados de la familia.

Etapa 2/3. El Oportunista - Protector de Sí Mismo

Otros Nombres

El Oportunista (Loevinger, 1987), El Sí Mismo Imperial (Kegan, 1982), Egocéntrico (Beck, Cowan, 2006), Conciencia Guerrera (McIntosh, 2007), Mágico-Mítico (Wilber, 2000)

Yo – Nosotros

Yo el Poderoso

Sujeto – Competencia Fundamental

La voluntad y las necesidades gobiernan a los impulsos y emociones.

Vía o Camino – Tema básico

Mi vía y ninguna otra. Expresar el sí mismo, no importan los otros

Dominar, ganar control y ventaja. Forzar el poder sobre el mundo para hacer lo que se quiere y ser quien se es.

En un mundo dividido entre los que tienen y los que no, es mejor tener.

Evitar la vergüenza, defender la reputación, ser respetado.

Luchar sin remordimientos ni culpas para liberarse de las restricciones.

Perspectiva.

Primera persona. Sólo ven al mundo desde la perspectiva de sus propios deseos y necesidades. Omnipotencia del ego. Incapaz de asumir la perspectiva del otro.

Pensamiento y Moralidad.

Egocéntrico y explotador. Persigue sus deseos sin importar si manipula o explota al otro. Narcisista. Incapaz de ponerse en los zapatos del otro.

Preoperacional. El pensamiento es concreto y dicotómico, basado en juicios globales, indiferenciados. Las cosas son blancas o negras. Por eso la vida es un juego de Gana – Pierde. El mundo es una guerra de voluntades. Siempre están midiendo los límites. Desconfían del otro y de sus intenciones.

Impulsivo. Actúa por impulso, no por premeditación. No mide las consecuencias. Se concentra en la gratificación inmediata.

Inmoral. No tiene ni remordimiento ni culpa, aún si le atrapan. Sigue las reglas sólo por evitar castigo.

Las emociones son externalizadas y proyectadas afuera. Mostrar cualquier tipo de debilidad es peligroso y por lo tanto pueden parecer hostiles.

Ante un fracaso no se siente responsable porque aún no comprende la conexión entre la acción y sus consecuencias, es decir, la causalidad lineal. Por lo tanto, tiende a culpar a otros de sus fallos para protegerse.

Se separa del clan y de los espíritus de la etapa anterior para tratar de conquistar el mundo o morir en el intento: Yo Puedo, yo soy especial, yo soy invencible, yo soy inmortal.

Preocupaciones básicas.

Las propias necesidades. Su pregunta recurrente es: Cómo voy yo en ese negocio.

El Poder y la Acción: Dominar, conquistar, ser más astuto que otras personas agresivas, ser respetado. Quiere ser grandioso.

Autoprotección. Teme a una fuerza superior que rete sus decisiones y procedimientos.

Condiciones de Vida Percibidas

El mundo es una jungla llena de predadores y amenazas donde siempre se está en una guerra por el dominio del espacio, los bienes y el poder. La vida es un juego suma cero. O se conquista o se es conquistado.

Valores Fundamentales

Voluntad, iniciativa, poder, control, dominación.

Confianza en sí mismo y nadie más.

Perspectiva estrecha e inmediata. Metas cercanas y visibles

Olfato para las oportunidades.

No acepta ni tolera las restricciones.

Búsqueda de la Gloria y la sensación de omnipotencia.

Lucha por conseguir el control y poder a cualquier costo.

La vida es una serie de pruebas, desafíos y retos.

Patología

Violento, despiadado, inmoral, siempre en guerra.

Estructura Organización social.

Primeros imperios, servilismo, hordas de guerreros. Hay un jefe o elite que ha demostrado su superioridad y por lo tanto asume el control y lidera a los más débiles con el fin de extender su poder, dinero o placer.

Unos pocos tienen, el resto no. Los que tienen se encargan de mantener a los que no tienen con las necesidades básicas suplidas, en un estado de servilismo. La gente, la gran masa es la que realiza la labor, es explotada y desconoce las alternativas. El gran jefe brinda protección o recompensas pero no acepta excusas ni críticas. Nadie está dispuesto a criticar los nuevos vestidos del emperador.

Las mordidas y los sobornos se entienden como una forma natural de relaciones públicas o de hacer negocios.

La corrupción y la violencia son prácticas consideradas normales. Son comunes también los intercambios de favores y el cobro de deudas.

Modo Tecno Económico de Producción

Horticultura, comercio, saqueo.

Estilo de Liderazgo.

La única manera de conseguir lo que se quiere es controlando a los otros y protegiéndose a sí mismo. Usa el carisma, la intimidación o la fuerza física para imponer su voluntad.

El líder piensa que el mundo, la gente y los recursos naturales pueden ser usados como medios para ejercer el poder sin remordimiento. Asume que la gente del común no le gusta el trabajo, tiene poca ambición, son perezosos, evitan la responsabilidad y tienen que ser forzados o amenazados. Si una persona no tiene es porque se lo merece y no tiene derecho a quejarse.

Las metas naturales del sujeto van en contra de la organización. Por eso no se puede confiar en ellos y deben ser intimidados, coaccionados, sobornados o dominados para que trabajen. Las personas terminan haciendo lo que no quieren pero no tienen más alternativa.

Edad de Surgimiento

Aparece hace 10.000 años.

Hoy surgen durante el segundo y tercer años de vida.

Equivalente Neurológico.

Sistema límbico.

Ejemplos

Tribus conquistando otras tribus.

Feudalismo. Caballeros protegen a los siervos que los alimentan.

Movimiento guerrillero y paramilitarismo colombiano contemporáneo.

Crimen organizado.

Bandas y tribus urbanas, maras centroamericanas, prisiones, mafias.

Servilismo, esclavitud, outsourcing extremo.
La voluntad de poder de Nietzsche
Ghengis Khan, los Vikingos, Ricardo III, Calígula.

Etapas Convencionales

La característica fundamental de la mente convencional es que acepta los hechos y a el mundo externo como real. De ahí que su interpretación de la realidad sea la misma, en mayor o menor medida, que la de su grupo familiar o social. Por esto, toda su realidad se encuentra alojada dentro de una ideología, sea mítica, social, política o epistemológica. La mente convencional es ciega a la naturaleza construida de las creencias, por lo que no se interesa en evaluar los supuestos subyacentes a cualquier sistema de pensamiento. Cook Greuter (2006) ha encontrado que el 80% de los adultos operan dentro de estas etapas.

Etapa 3. El Diplomático - Conformista

Otros Nombres

Conformista (Loevinger, 1987), Interpersonal (Kegan, 1982), Absolutista (Beck, Cowan, 2006), Conciencia Tradicional (McIntosh, 2007), Época Mítica (Habermas, 1984).

Yo – Nosotros

Nosotros los del camino correcto, los civilizados, los físicamente parecidos.

Sujeto – Competencia Fundamental

Las normas del grupo gobiernan a la voluntad y los deseos.

Vía o Camino – Tema básico

Encontrar significado y propósito en la vida.

Traer orden al caos y estructura a la anarquía.

Sólo hay una fuente correcta de verdad absoluta, que es la que da a la vida un significado, un propósito, un orden, un plan. Esa fuente de verdad está encarnada en la autoridad legítima, a la que hay que obedecer.

Controlar la impulsividad y responder a la culpa. Comportarse de acuerdo con el rol asignado y las normas del grupo para pertenecer y ser aceptado.

Perspectiva.

Segunda persona. Piensa y se identifica con el “Nosotros”.

Pensamiento y Moralidad.

Pensamiento concreto y literal, absolutista. Capaz de reconocer y unirse con ideas abstractas, en vez de un clan o una recompensa como en las etapas anteriores.

Conformista. Acepta literalmente la descripción de la realidad de su grupo la cual es usualmente de carácter mítico o ideológico y que se nombra a sí misma como la única fuente posible de orden, estabilidad y significado.

Sociocéntrico. El individuo recibe un rol social que tiene que cumplir a cabalidad. Identificación y aceptación total con algún grupo de referencia sea étnico, social, económico, organizacional, regional o nacional. Su Autoestima surge de la aprobación del grupo. El individuo tiene que estar a la altura de los estándares de presentación personal, comportamiento y preferencias.

Debido a la necesidad de ser aceptados, el lenguaje tiende a ser impersonal, en extremo positivo y lleno de adulaciones para no hacer sentir mal a nadie. Procuran quedar bien, parecer buenas personas.

Moralidad etnocéntrica. Prejuicio y rechazo hacia los que no pertenecen al grupo. Se está a favor del grupo o en contra de él. Por ello categoriza de forma dual a las personas y los actos. Ve las cosas en bueno o malo.

Autoritarismo. El carácter y la fibra moral son forjados por las leyes y la disciplina.

La Impulsividad de la etapa anterior es controlada por la culpa.

Tiende a sentirse responsable por situaciones donde no lo es.

Preocupaciones básicas.

Estabilidad, orden y significado.

Conformarse con los dictados de la autoridad dentro de los grupos de referencia.

Pertenecer. Cumplir con los requisitos de apariencia o comportamiento externo suficiente para ser aprobado por el grupo.

Qué opina el otro de mí.

Condiciones de Vida Percibidas.

Un mundo lleno de maldad, barbaridad y caos que requiere ley, autoridad y orden.

Un mundo de sufrimiento donde la ley divina y suprema debe reinar.

Valores Fundamentales

Propósito y dirección en la vida. Todos y todo tienen un lugar que les corresponde. Hay un plan maestro, más grande que cualquier individuo, que da a todo un propósito y que no necesariamente es comprendido por el individuo. Sacrificarse a sí mismo por ese propósito trascendente y por el bien mayor del grupo.

El propósito está escrito en un código, ley, manifiesto, declaración o escritura.

Respeto a la autoridad central, los deberes, las tradiciones y la fe.

Responsabilidad, disciplina y atención a los otros.

La vida recta produce orden y estabilidad hoy, y recompensas futuras.

Orden. Se suscribe a un contrato social para evitar el regreso al caos de la cultura guerrera.

Lealtad a las reglas del grupo. Sentido claro de lo bueno y lo malo.

Patologías.

Poca comprensión y compasión. Prejuicioso. Intolerancia rígida, fanatismo dogmático, y fundamentalismo.

Estructura Organización social.

Estructura autoritaria, rígida, jerárquica. La autoridad absoluta – sea la palabra de Dios, las enseñanzas del maestro, el manual de operaciones, el comandante o jefe a cargo – se encuentra en el pináculo y da órdenes hacia abajo en la cadena de mando.

El poder está en el puesto, no en la persona. La autoridad superior rige por conformidad legítima del grupo, no por miedo o ímpetu.

Hay herederos a los tronos. La gente nace en rangos y clases desiguales. Los rangos están basados en raza, género, edad, nacionalidad, religión o casta.

La gente le debe a la organización la lealtad por el bienestar que le brinda. Las personas hacen el trabajo por el deber y su obligación con la organización. La diligencia evita la culpa y el servicio trae satisfacción.

El propósito de las organizaciones es mantener el orden, proveer seguridad, suplir las necesidades básicas, brindar un propósito, guiar a todos en busca de recompensas futuras.

El buen trabajo sirve, primero al propósito superior y la justa causa. Segundo a la organización, tercero al individuo.

Paternalismo. Los privilegiados tienen la responsabilidad de cuidar de los otros por medio de actos caritativos.

La disciplina es estricta: horarios, uniformes, códigos de lenguaje y conducta al interior y exterior de la organización.

El castigo es público. Se pretende disuadir a los otros, por miedo a la vergüenza y la culpa, de comportamientos desviados.

Todo tiene un lugar y un orden. Poca innovación y toma de riesgos.

Modo Tecno Económico de Producción

Agrícola.

Estilo de Liderazgo.

El líder moralista. El jefe representa al juez, a la autoridad superior. Da dirección clara, retribuye a los creyentes, a los sirvientes fieles y trabajadores de largas horas.

La persona espera un empleo para toda la vida. Se premia el tiempo de servicio.

Tiene pomposas ceremonias de retiro y muestras de patriotismo.

Se castiga a los infieles, indisciplinados, rebeldes. Por su propio bien.

Edad de Surgimiento

Surge hace 5000 años.

En el individuo aparece desde los años cuarto y quinto.

Equivalente Neurológico.

Comienzos de actividad neocortical con alta influencia del sistema límbico.

Ejemplos

Sociedades disciplinarias.

La Patria, la iglesia, el colegio, el ejército.

Imperios teocráticos, organizaciones militares, partidos políticos.

Nacionalismos, regionalismos, patriotismos, homofobias, clasismos, racismos, antisemitismos.

Fundamentalismo religioso, económico, político, ideológico y de mercado.

Facebook.

El chisme, los reyes, los papas y las celebridades.

Etapa 3 /4 Experto o Técnico – Conciente de Sí Mismo

La etapa moderna, llamada también Individualista o Conciencia del Logro (Beck y Cowan, 2006) y Racional Reflexiva (Wilber, 2000), está caracterizada por la diferenciación del individuo del pensamiento colectivo de la etapa anterior en su búsqueda de conquistar el éxito personal socialmente aceptado, es hoy el objetivo cultural de occidente.

Beck y Cowan, Kegan, McIntosh, Wilber y Wade la reconocen como una única etapa. Por su parte, Loevinger, Cook Greuter y Torbert dividen esta etapa en dos. En el presente estudio se describirán las dos etapas propuestas por estos últimos ya que la investigación se llevará a cabo utilizando la encuesta y el manual de calificación utilizado por ellos. La primera de ellas, llamada el experto, tiene una descripción más somera debido justamente a que los otros autores no la reconocen como etapa individual, y por lo tanto, no es posible hacer las mismas correlaciones que con las otras etapas.

Otros Nombres

Racional Mítica (Wilber, 1995, 2000; Habermas, 1984)

Yo - Nosotros

Yo el racional, el que piensa distinto

Sujeto – Competencia Fundamental

La lógica, la pericia y la eficacia racional gobiernan las normas.

Perspectiva.

Tercera Persona. Puede dar un paso atrás y verse a sí mismo como objeto, es decir, objetivamente, y reflexionar sobre sí mismo.

Permite operaciones con conceptos y objetos abstractos.

Pensamiento

Capaces de pensamiento y operaciones abstractas que incluyen vistas múltiples, permutaciones y comparación cuidadosa entre pares de ítems.

Interés en la causalidad, el preguntarse “por qué”

El enfoque en el parecido de la etapa anterior es reemplazado por el de la diferencia en esta etapa. Tiene la necesidad de diferenciarse del contexto familiar inmediato y expresar su recién descubierta persona. Por lo tanto se siente especial. Tiende a hablar más en términos de “Yo” resaltando la diferencia con el grupo.

Racionalización de las estructuras míticas de la etapa anterior.

Sienten que ya tienen todas las respuestas. Nadie les puede decir algo que ellos ya no sepan o no sepan mejor. Se sienten dignos de imponer sus puntos de vista en otros. Disfruta de batallas de oposición y en cualquier discusión tratará de llevar la delantera y ganarse el punto.

Saben en qué creer y cómo proceder. Tienen estándares morales altos y un fuerte sentido de lo que debe ser. Tiende a ser muy críticos y evaluar a los otros de acuerdo con estos estándares. Desacreditará cualquier cosa que no se enmarque dentro de sus esquemas con evidencia contraria o con mofa.

Preocupaciones

Llevar a cabo sus responsabilidades y tareas.

Perder su sensación de diferencia, de particularidad. Temen ser reabsorbidos por la masa. Abrirse a los puntos de vista de los otros porque se corre el riesgo de perder el fuerte sentido de identidad.

Condiciones percibidas.

Las cosas son seguras y claras. El mundo es tierra fértil para demostrar la diferencia y especialidad de sí mismo.

Valores Fundamentales

Son buenos para ver alternativas y proponer innumerables soluciones y permutaciones para cada problema. Sin embargo, no puede priorizar dentro de las opciones que plantea o sintetizar las distintas posibilidades. La síntesis necesaria y la evaluación analítica de las diferentes soluciones se desarrollan en la etapa siguiente.

Afirmación y diferenciación del “Yo” racional sobre el grupo. Aseveran cada vez más sus necesidades y deseos, suprimidos en la etapa anterior por miedo a no ser aceptados. Ahora quieren ser aceptados por otros debido a lo diferentes que son. Quieren ser mejores y diferentes que los otros pero no quieren salirse de su grupo de referencia. Por esto tienen una necesidad de constante comparación y medición con los demás.

Los textos sagrados ahora están al alcance de la población, las personas comienzan a leer y están ávidas de información. Existe un gran mercado literario con los textos de los expertos a la venta.

Patología.

Racionalizan todo lo que no encaja dentro de sus expectativas y creencias.

Argumentativos, llevados por en extremo por sus opiniones hasta el punto de volverse agresivos o de ridiculizar al otro.

Tienen el deber ser social muy bien interiorizado. Sus super egos son fuertes y no disponibles para la introspección.

Pueden mostrar tendencias compulsivas y perfeccionistas.

Organización.

Burocracias. Estructuras piramidales.

Estado-Nación. Monarquía parlamentaria. Imperio industrial.

Racionalidad técnica. Tecnocracias. La labor se compone de tareas rutinarias que requieren un conocimiento técnico importante.

Las personas requieren usualmente la aprobación de la autoridad experta antes de sentirse cómodos con la acción autónoma.

Es difícil implementar el trabajo en equipo, especialmente entre los diferentes departamentos de la organización.

Liderazgo

Su estilo es pragmático y claro. Como tiene todas las respuestas, prefiere ser seguido que seguir. Sus subordinados son vistos como aquellos que no saben, y por lo tanto a sus ojos son incompetentes o estúpidos. Su debilidad se centra en que, debido a que su gran habilidad es manipular objetos o ideas, tiende a no relacionarse bien con otros o en transmitir sus ideas de manera que otros, que no saben, entiendan. Por esto es que un excelente técnico o vendedor es fácilmente un mal supervisor o administrador.

Tienden a culpar la estructura, las herramientas o la incompetencia de los otros por todo aquello que no funciona como debiera.

Quieren conocer las causas, entonces pregunta los por qué. Esto suele parecer como crítica o inculpación.

Pueden dar sus opiniones sin sentir que son de ellos y no necesariamente la del receptor.

Ejemplos.

El técnico o el especialista.

El burócrata y el tecnócrata

El corrupto y el evasor de impuestos.

Colonialismo Imperial. El Imperio Británico.

Seminarios de motivación, libros de autoayuda y superación.

Etapa 4. El Logrador - Concienzudo

Yo – Nosotros

Nosotros los que pensamos parecido.

Sujeto – Competencia Fundamental

La eficiencia sistémica simple gobierna la lógica y eficacia racional de la experticia.

Vía o Camino – Tema básico

Competir y jugar el juego para ganar.

Perspectiva

Tercera persona expandida. Añaden tiempo lineal a la perspectiva en tercera persona.

Aprende a comprenderse a sí mismo y a otros por medio de la observación de patrones de comportamiento en el presente, pasado y futuro. Sin embargo, su orientación es más hacia el futuro.

Pensamiento y Moralidad

Operaciones formales. Separación clara de sujeto y objeto, conocedor y conocido.

Visión lineal de la realidad, es decir, la causalidad se entiende como lineal porque las variables se tratan como independientes.

Capacidad para observar y clasificar las causas, razones y motivaciones en sí mismo y en los demás en diferentes acciones y períodos de tiempo. Este conocimiento le permite concluir cómo ha llegado a ser lo que es, y qué necesita para lograr sus metas.

Cree firmemente que la verdad puede encontrarse, incluyendo la verdad de sí mismo, de la naturaleza humana y del universo.

Da por sentado que la razón, la medición y la predicción son las formas ideales de controlar y perfeccionar a la naturaleza, a sí mismos y a la humanidad.

No evalúa los supuestos de ese sistema racional de creación de significado. Ciego a la naturaleza contextual de sus creencias.

Se siente creador y capitán de su propia vida y basa su autoestima en el logro de sus metas y su independencia.

No está completamente dentro de los roles y reglas de la conciencia conformista pero se juzga a sí mismo y su desempeño en relación a los otros. Generalmente se conforma a los estándares de una élite que considera como su referente; y su contexto social se expande para incluir a otros con esas metas y aspiraciones similares.

Juega el juego, y procura ganarlo, en formas aceptables para el marco social. Entiende que necesita de otros para cumplir sus metas. Sus relaciones toman la forma de un contrato donde se cumplen acuerdos, en especial aquellos que tienen que ver con el respeto de las creencias, gustos y aspiraciones.

Preocupaciones Básicas

Logro de metas, ideas y valores personales a largo plazo medidas por estándares personales derivados usualmente del grupo social ampliado.

Ser competente, responsable y exitoso en lo que decide hacer.

Miedo a perder la sensación de ser capaz de cumplir las metas o tener el control.

Temen la obediencia ciega, la dependencia y la sumisión.

Condiciones de Vida Percibidas.

El mundo es una máquina racional que debe ser manipulada para el propósito individual. El mundo está lleno de oportunidades para mejorar el estándar de vida y la posición social.

Valores Fundamentales

Seria convicción, idealismo, determinación y entusiasmo orientado a la acción.

Autonomía individual e independencia. La autoridad está en la experiencia, en el método científico y en la razón. Las acciones correctas y exitosas determinan lo que está bien y lo que es verdad.

Libertad de pensamiento, competencia y mercado.

Progresista. Fe en la razón, la tecnología, el crecimiento y en la excelencia por medio de la competencia. Todo movimiento es hacia arriba y hacia delante.

Convencidos de que la sociedad puede ser controlada y mejorada. Está dispuesto a trabajar para el mejoramiento del mundo de acuerdo con lo que consideran que es bueno para todos y recibir crédito por ello.

Sentido de responsabilidad y obligación hacia los otros incluso mientras persiguen sus propias ideas y metas. Se ven a sí mismos como miembros indispensables de la organización o sociedad, pero separados y responsables por sus decisiones.

Individualismo. Busca su propio significado y verdad. El éxito viene para aquellos optimistas, con autoconfianza, que dependen de sí mismos
Escepticismo intelectual por lo que no ha sido aún demostrado. Su lealtad está en su sistema de creencias en vez de los proponentes individuales del mismo.
Planean bien sus acciones. Son capaces de revisarlas y reorientarlas hacia nuevas metas.
El tiempo es dinero y el medio para lograr las cosas.
Convencen a los otros con argumentos racionales y evidencia en vez de hacerlos sentir mal.

Patología

Debido a sus estándares morales convencionales interiorizados, si siente que no vive de acuerdo con sus creencias puede sentir culpas muy fuertes.
Es un crítico muy severo de sí mismo.
El impulso a lograr y tener éxito puede desgastarlos. Les es difícil reconocer los límites.
Demasiado enfocados en el futuro. Casi nunca reducen el ritmo para mirar la situación actual.
Sienten culpa de no lograr las metas ideales.
Materialismo, ambicioso, avaro, inescrupuloso.

Estructura de Organización Social

La corporación. Estados democráticos. Capitalismo.
La organización es un sistema y su objetivo es crecer, ser la mejor, la más competitiva, generar utilidades y ganar participación de mercado. La organización compra el servicio de personas competentes cumplir sus metas y las recompensa adecuadamente por el logro de sus objetivos.
Especialización y estandarización en procedimientos.
Índices objetivos de gestión para la evaluación. Meritocracia.
La productividad se fomenta con la competitividad.
Ratios de poder. Jerarquía politizada, recompensa el estatus que a su vez es por logros.

Modo Tecno Económico de Producción

Industria.

Estilo de Liderazgo.

La preocupación principal es la viabilidad de la organización, no la gente en ella. La organización compra el servicio de la gente para satisfacer sus necesidades
El líder asume que todo es una máquina. Los miembros de la organización son partes de esa máquina, si no funcionan según lo esperado son reemplazables o mejorables. La lealtad está en la utilidad, no en la obligación.
Debe ofrecer posibilidades de logros.

Edad de Surgimiento

Surge hace 500 años.
En el individuo aparece en la adolescencia.

Equivalente Neurológico.
Dominio del lado derecho del cerebro

Ejemplos
MBAs.
Ley natural y derechos del hombre.
Imperialismo Cultural Americano
Liberalismo de Mercado. El Estado Liberal.

Etapas Postconvencionales.

En las etapas postconvencionales las personas comienzan a entender que el significado de las cosas es construido, es decir, que depende del contexto o desde el punto de donde se mire. Los objetos aparecen como permanentes, pero sus interpretaciones son percibidas como construidas. (Cook Greuter, 2006). Por lo tanto, las normas sociales serán o no seguidas dependiendo de la situación. (Kohlberg, 1984). Una preocupación fundamental de estas etapas es hacer explícitos los supuestos y marcos de realidad que hay en cada situación.

Etapa 4/5 Individualista

Otros Nombres
Pluralista Relativista (Beck y Cowan, 2006), Conciencia Postmoderna (McIntosh, 2007).

Yo – Nosotros
Yo el que contextualiza

Sujeto – Competencia Fundamental
El sí mismo que observa el condicionamiento del observador. El relativismo gobierna a la eficiencia sistémica simple.

Vía o Camino – Tema básico
Todo es relativo, no hay un lugar privilegiado desde donde juzgar la realidad.
Todas las vías son igualmente válidas.

Perspectiva.
Cuarta persona. El observador que observa su condicionamiento cultural.
Capacidad de ver al sí mismo alojado en su contexto cultural a través de su propia historia de vida. Puede ver el sistema de supuestos y reglas subyacentes a la identidad y personalidad de sí mismo y de los otros.
Esta etapa y la siguiente son llamadas Etapas de Sistemas Generales ya que en ellas el individuo comienza a ver la interdependencia y la causalidad entre las variables de su sistema contextual.

Pensamiento y Moralidad.

Operaciones sistémicas.

Relativista: La realidad es una interpretación construida por el sujeto. Todo lo que la perspectiva científica racional de la etapa anterior consideraba como “Objetivo” ahora es una interpretación que depende de la posición del observador.

Se da cuenta de que la mayor parte del significado es culturalmente condicionada y, desde esta posición, comienza a evaluar sus supuestos y creencias, y a redefinir su identidad basado en la propia experiencia.

Aprende a vivir con las paradojas que surgen de este tipo de perspectiva. No es necesario encontrarle explicación a todo.

Pluralista: En contra de toda jerarquización. No hay una interpretación de la realidad mejor que otra. Todas tienen igual valor y todas deben ser tenidas en cuenta.

Abandona el análisis racional y la lógica lineal de la etapa anterior por una aproximación más holística. Critica sus prácticas por ser excluyentes, colonialistas, eurocentristas, machistas, racistas, patriarcales, etc.

Moralidad mundocéntrica: Reconoce el valor de las etapas anteriores a la tradicional, consideradas por etapas anteriores como incivilizadas o barbáricas. Incluye a igual nivel perspectivas como la afiliación tribal, las medicinas tradicionales, la espiritualidad oriental, la astrología, etc.

Conciencia Organismica: Nueva sensación de conexión mente-cuerpo que el intelecto no puede explicar. Empieza a darse cuenta cómo las emociones afectan el cuerpo y viceversa.

Preocupaciones básicas

El papel de la subjetividad en cualquier aproximación a la verdad.

Búsqueda de sentido en un mundo donde la realidad es construida.

Igualdad. Desarrollo de comunidades humanas donde se desenvuelva todo el potencial humano y se genere bienestar para todos por medio del consenso.

Condiciones de Vida Percibidas.

Materialismo frívolo, explotación y desigualdad social, jerarquías corruptas, degradación ecológica, colonialismos. La vida es para ser experimentada momento a momento. Es posible conocer quiénes somos y lo grandioso que es ser humano si simplemente se aceptase que todas las personas son iguales e importantes.

Valores Fundamentales

Se preocupa por buscar sus dones, responder sus preguntas y vivir su vida independientemente de roles o convenciones socialmente aceptados.

Comienza a disfrutar la experiencia subjetiva. No hay necesidad de analizar o demostrar algo para vivirlo. Se cambia el enfoque en el hacer por un enfoque en el ser y sentir. Por esto, en vez de estar orientado en el futuro, se concentra en el aquí y ahora.

Valora la igualdad e inclusión y celebra la diferencia. No impone sus interpretaciones en otros. Abre espacios para que todos expresen sus opiniones. Deja de lado la preocupación por la excelencia comparativa y jerarquía de logros.

Alta sensibilidad por aquellos que han sido marginados o explotados. Valoración por lo femenino, lo multicultural y ambiental.

Patología

Relativismo de valores o Postmodernismo radical. No hay ninguna posición desde la cual se pueda juzgar nada, entonces cualquier posición o actitud es válida. Por esto pueden parecer amorales.

No logra diferenciar los aspectos sanos y los patológicos de las etapas anteriores. Por su aversión a juzgar, no es capaz de justificar la imposición de sus valores sobre incluso los peores abusos de los niveles más bajos. Ve los derechos pero tiende a ignorar los deberes. Depende de la prosperidad material creada por el modernismo, pero niega su validez. Trata de redistribuir la riqueza haciendo daño a los sistemas que inicialmente la produjeron.

Puede sentirse confundido por contradicciones internas, muchas voces o subpersonalidades que aparentemente no pueden ser sintetizadas en un todo coherente. Por su necesidad de lograr un consenso, tienden a quedarse cortos en la acción.

Estructura Organización social.

Red social. Comités de Consenso. Estructuras igualitarias y planas a nivel de salarios y de jerarquía. Todos los miembros son incluidos y escuchados y las decisiones se toman de manera consensual.

Se pone a la gente primero y un énfasis en la comunicación abierta y accesibilidad de las personas. Tendencia a una alta complacencia y tolerancia.

Las empresas son proactivas en nombre de la responsabilidad social, los derechos humanos, el bienestar de las comunidades donde intervienen y un servicio con sentido.

Los resultados se dan por medio de la participación, el compartir, no por competir ni por recompensas económicas.

La gente trabaja por el contacto humano, para aprender de otros seres humanos y de sí mismos.

Estilo de Liderazgo.

Enfatiza el diálogo y las relaciones sobre la racionalidad. Procura que las decisiones que se tomen sean consensuales y reconciliativas.

Está contra del autoritarismo y las jerarquías. Busca lazos laterales, igualitario. Procura que la gente participe, se lleve bien, se involucre. Quiere un ambiente abierto, donde se comparta, se le de atención a las emociones y se eviten los resentimientos.

En reuniones o equipos se valora de igual manera la opinión de cada uno. Las reuniones se pueden extender sin resolver nada.

Modo Tecno Económico de Producción

Industrial avanzado. Era del conocimiento

Edad de Surgimiento

Emerge hace 150 años.

Equivalente Neurológico.

Dominio del hemisferio derecho.

Ejemplos

Social Democracia.

Responsabilidad Social Empresarial

Igualdad de derechos y resultados.

Romanticismo del siglo XIX

Academia crítica: Postmodernismo, Postcolonialismo, Deconstrucción,

Movimientos ecologistas como Greenpeace

Movimientos Feministas y Contraculturales

Etapa 5 El Estratega -Autónomo

Otros Nombres

Autónomo (Loevinger, 1987), Interindividual (Kegan, 1982), Sistémico Integrativo (Beck y Cowan, 2006)

Yo – Nosotros

Nosotros los de principios similares

Sujeto – Competencia Fundamental

Los principios más valiosos gobiernan al relativismo. El sí mismo como un regulador de un sistema de ego con partes interdependientes dentro de un contexto mayor.

Vía o Camino – Tema básico

Ser todo lo que uno puede ser. Vivir plena y responsablemente,

Crecimiento personal, actualización del sí mismo y auto realización

La mejor vía por ahora, todas las vías tenidas en cuenta.

Perspectiva.

Cuarta persona expandida. El sí mismo se observa alojado en la historia y en contextos culturales múltiples. Su marco de tiempo incluye generaciones pasadas y futuras.

Esta etapa, como la anterior, se encuentra dentro de las llamadas etapas de sistemas generales. En esta, a diferencia de la anterior, el individuo puede comparar sistemas de pensamiento y formas de organización a la distancia y es conciente del efecto de sus acciones en escenarios posibles en el tiempo y el espacio. .

Pensamiento y Moralidad.

Operaciones Metasistémicas. Puede integrar diferentes marcos de realidad o subidentidades del sí mismo en un sistema mayor o identidad coherente, que a su vez, está situada dentro de otro gran sistema contextual dinámico con relaciones y procesos interconectados y múltiples.

Lógica polivalente. Capacidad para ver y abrazar la paradoja, la contradicción y la ambigüedad. Reconoce dentro de sí sub-identidades, conflictos de rol, dilemas morales y emociones ambivalentes en tiempos y contextos diversos. Entiende que son inevitables, y, a diferencia de la etapa anterior, no se frustra sino que procura integrarlos en un todo coherente que muta según se requiera. Por tanto, menos energía es gastada

defendiéndose. Esto los hace parecer más tolerantes, balanceados, funcionales, razonables y espontáneos que otros adultos en etapas convencionales.

Tiene sus propios estándares morales interiorizados. Debido a que crea el sentido para sí mismo, su comportamiento se vuelve una expresión de los propios principios morales desarrollados a partir del auto-evaluación.

Percibe y valora las jerarquías naturales de complejidad evolutiva. Respeta las diferencias cualitativas en los múltiples marcos de realidad y comprende el proceso dialéctico evolutivo de diferenciación e integración de las etapas y sus polaridades. Esto le permite combinar las jerarquías naturales con un igualitarismo, o pluralismo universal, que incluye a todos los seres humanos sin excepción en su marco moral.

Puede ver a todo el sistema de creación de significado y darse cuenta que personas diferentes pueden funcionar desde diferentes etapas y, por lo tanto, necesitan aproximaciones distintas. Es entonces capaz de entender a otros seres humanos y tratarlos desde su nivel en vez de tratar de que sean como él.

Preocupaciones básicas

La propia individualidad, su propio desarrollo, actualización y la realización del sí mismo.

El gran temor es sentir que no ha realizado su potencial o ha fallado en observar esos principios universales que tanto valora: la justicia, la dignidad, la tolerancia.

Preocupación por roles, principios y tareas conflictivas. Se propone llegar a buen término con ese conflicto.

Condiciones de Vida Percibidas.

Conflicto entre al menos tres de las etapas anteriores.

Marco de tiempo expandido y redes sociales más amplias. Acceso libre a la información, herramientas y materiales.

Problemas globales avicinándose.

Fracaso del postmodernismo para ofrecer soluciones realistas.

Valores Fundamentales

Los principios más valiosos rigen sobre el relativismo.

Autenticidad, autonomía, veracidad y tolerancia.

Adaptación flexible al cambio por medio de perspectivas amplias interconectadas.

Balanceado, integración mente cuerpo, intuitivo, orientado al crecimiento.

Superación de los conflictos culturales mediante la comprensión de los valores de etapas anteriores, la verdad conflictiva y la evaluación dialéctica.

Quieren ayudar a que otros crezcan.

Compromiso y responsabilidad personal con la creación de una vida con significado para sí mismo. No ve la necesidad de imponer sus significados a otros.

Interés genuino en el autodescubrimiento y los procesos internos, y en la ayuda a que otros crezcan.

Busca encontrar y reconciliar aspectos sombríos de sí mismo que habían sido negados o reprimidos.

Valora el intercambio con otros, sea a nivel de relaciones, asesorías, terapia o consultoría, pues le brinda una retroalimentación que le permite contactar aspectos de sí mismo que

no puede ver. La interdependencia mutua con otros humanos es vista como inevitable y sorprendente, y con un sentido de la propia responsabilidad hacia ellos.
Cada uno tiene que encontrar su propio estilo de vida y es responsable por su desarrollo.

Patología

Los conflictos de rol son sentidos profundamente y si no se reconcilian pueden traerle al individuo problemas para afrontar restricciones convencionales como el ganarse la vida, y, en casos más profundos, crisis existenciales y de sentido.

El individuo está convencido que el desarrollo elevado es mejor para funcionar en un mundo cada vez más complejo y que éste debe ser fomentado en los otros. En este proceso pueden ser impacientes con el desarrollo del otro y se pueden frustrar por la poca voluntad del otro para crecer.

A la convicción de ayudar en el desarrollo puede sumadas a una rabia e indignación por las injusticias del mundo que pueden llevar al individuo a ignorar las consecuencias relativas de su lucha por los principios en que creen.

Estructura Organización y Social.

Estructuras Integradas. Sistemas estratificados de acuerdo con las diferentes estructuras de complejidad organizativa.

Las organizaciones son estados transitorios con funciones holográficas. Las funciones de mercadeo, finanzas, servicio al cliente, etc, existen en todo lugar en las mentes de las personas.

La organización cambia de forma constantemente para ajustarse a las necesidades de sus clientes, internos y externos. Las campañas de mercadeo y las estrategias de ventas tendrán en cuenta a cual estructura de conciencia van dirigidas.

La información fluye con la mínima limitación. No hay barreras funcionales, filtros ni hordas territoriales. El conocimiento es eficiencia, no poder.

Las personas dentro de la organización tienen una alineación real con la visión, misión y valores de la organización. Se ven a sí mismas en términos de crecimiento y evolución, como grupos de gente competente que pueden salir y entrar a diferentes negocios, industrias y actividades, y que pueden acomodar fácilmente los ciclos de éxito y fracaso. La persona o disfruta de su trabajo o se va sin temor a lo que pudiera suceder.

Organización social supranacional - Federación mundial de estados.

Organizaciones responsables de su impacto en el tiempo y el espacio.

Estilo de Liderazgo.

Individuos carismáticos que viven su convicción personal de acuerdo con estándares internos, auto-evaluados y que están dispuestos, por medio del ejemplo y sacrificio personal, a defender esos principios y causas en las que creen.

Pueden también invitar las soluciones al conflicto propuestas por otros y respetar sus necesidades de autonomía.

Las personas tienen diferentes capacidades y eso está bien. Cada uno tiene sus motivaciones de acuerdo con su marco de realidad. Se diferencian de la etapa anterior porque entiende las diferentes restricciones y percepciones en los diferentes niveles organizacionales. Es capaz de crear visiones compartidas entre las diferentes cosmovisiones y lidia mejor con la resistencia al cambio de las personas.

Las relaciones son vistas en términos de una interdependencia mutua inevitable.
Se enfrentarán con la sociedad para expresar sus convicciones personales y sostener sus principios. Su rabia usualmente no busca una víctima.

Trabaja para crear principio éticos y prácticas más allá de los intereses de sí mismo o de la organización.

Usualmente tienen ideas de negocio socialmente concientes. Tratan de tejer juntas visiones idealistas con actividades pragmáticas, acciones con principios e iniciativas a tiempo.

El líder asume que la gente disfruta de su trabajo y que éste se acomoda a su forma de ser y de ver el mundo.

Modo Tecno Económico de Producción

Economía de sistemas globales, era de la información.

Edad de Surgimiento

19-26 años

Aún no se ha dado a un nivel sociocultural masivo.

Equivalente Neurológico.

Integración creciente de los hemisferios derecho e izquierdo.

Ejemplos Posibles

Federación Mundial de Estados

Responsabilidad Ecológica y Planetaria Empresarial

Etapa 5/6. Alquimista - Consciente de la Construcción.

Otros Nombres

Global Holístico (Beck y Cowan, 2006).

Yo – Nosotros

Yo – Nosotros los que devenimos

Sujeto – Competencia Fundamental: Si mismo que observa al ego como una construcción. Los procesos profundos gobiernan a los principios.

Vía o Camino – Tema básico

Explorar la totalidad de la experiencia por medio de la mente y el espíritu

Atención a las dinámicas de todo el planeta y a acciones a un nivel macro

No Importa a cuál nivel de abstracción se llegue o qué nivel de comprensión cognitiva se tenga, siempre se está separado de la realidad no dual

Transformarse a sí mismo y a otros. Juego de conciencia, acción, pensamiento y efecto.

Perspectiva.

Se pregunta por el sentido de estructuras de pensamiento más y más complejas que pueden ser imaginadas desde una perspectiva en quinta o más personas.

“En este nivel la persona se da cuenta que todos los objetos son construcciones humanas, incluso conceptos tan abstractos como el ego y el espacio-tiempo. Todo está basado en capas sobre capas de abstracción simbólica. Cualquier concepto, incluso algo tan común como “silla” es una simplificación enorme. No hay dos personas que tengan la misma imagen mental de una silla y no hay dos sillas idénticas en el mundo. Aún así usamos el término y funciona para los propósitos comunicativos. Ser consciente de las fallas del lenguaje es una característica de estados superiores del ego” (Cook Greuter, 2006:28).

Pensamiento y Moralidad

Transparadigmático. Pueden percibir la estructura de sus propios procesos de pensamiento, compararlo con el de los otros y descubrir las limitaciones fundamentales de todo pensamiento racional y los límites del lenguaje.

Integra todos los modos de conocimiento y epistemologías anteriores.

El individuo es capaz de diferenciarse del ego y observarlo en su función de integración de las sub identidades. El ego puede ser visto como un paradigma o gran sistema de interpretación de la realidad, entre muchos posibles.

Cualquier objeto, sea físico o conceptual, se percibe como construido, y, por lo tanto, separado de una realidad más amplia que está más allá de los límites de la razón.

Conciente del poder esclavizante del lenguaje. Entiende que el proceso de definir o interpretar implica poner un límite artificial que divide en dos la realidad sólo con el fin de asignarle valor.

Aprecia la suprema utilidad del lenguaje en los asuntos humanos pero reconoce que cualquier explicación del universo por medio de él es una forma inútil de hacer permanente y sustantivo algo que está en un flujo constante.

Puede incluir los opuestos conscientemente como dos caras de la misma moneda, mutuamente necesarios y que se definen a sí mismos.

Tiene la posibilidad de desaprender sus respuestas condicionadas y automáticas, basadas en la memoria y refuerzo cultural.

Unitivo. El universo es una entidad singular con una gran mente colectiva y una multitud de flujos de energía e información entretejidos en un solo sistema consciente y en perfecto balance. La realidad es entendida como el continuo fenomenológico indiferenciado, o caos, el suelo creativo, el todo.

Desarrollan su destino, percibido o escogido, independientemente y con coraje, en plena conciencia de su desesperanza y soledad.

Preocupaciones básicas

La vida en el planeta, el equilibrio entre caos y el orden.

Lidiar con los supuestos fundamentales acerca de la naturaleza humana y la propia necesidad de traer orden desde el caos. Conflictos internos alrededor de paradojas existenciales y los problemas intrínsecos del lenguaje para la creación de significado.

Temen que nadie los entienda porque saben que hay pocos como ellos. Se sienten culpables de ser mejor que los otros.

Los límites del pensamiento racional y el lenguaje. Vivir dentro de la paradoja existencial.

Condiciones de Vida Percibidas

La realidad que se describe es siempre eso, una descripción. La verdadera realidad escapa al lenguaje conceptual.

Valores Fundamentales

Aceptación de la tensión y la paradoja.

Ve a toda la experiencia completamente en términos de cambio y evolución.

Comprometido con el servicio a sí mismo y otros. Humildad en virtud de la tarea.

Comprensión dinámica y multifacética de la naturaleza y de la interacción humana. Tienen una habilidad afinada para entrar en la complejidad y dinamismo de las personalidades y el espacio entre las personas. Pueden escuchar y estar con otros de una manera empática y pueden dar retroalimentación no distorsionada y transformadora.

Pueden atestiguar los flujos de pensamiento y emociones. Pueden ver como llegan y se van sin tratar de dirigirlos.

Tiene acceso a un modo directo de ser donde el pensador y lo pensado momentáneamente se fusionan y la sensación de un sí mismo personal desaparece. A estos estados les llaman momentos cumbre o estados de flujo.

Conciente de las maquinaciones astutas y vigilantes del ego para preservarse a sí mismo por medio del apego a una identidad.

Confianza en otras formas de conocimiento diferentes a la razón, como la intuición, estados corporales, emociones, sueños y arquetipos.

Conciente del hábito del juicio automático y de la necesidad de analizar y reflexionar sobre todo para crear mejores teorías de la vida y la naturaleza.

Capacidad de ver a través del filtro de la construcción y mapeo simbólico de la realidad creada por el lenguaje.

Patología

Desesperanza por el sentimiento de soledad esencial humana y por la imposibilidad de crear significado duradero por medio de la razón.

Temen que casi nadie los entiende en su complejidad y que no simpaticen con su experiencia.

A veces son poco tolerantes con la etapa anterior y su ferviente deseo de ayudar a otros ser lo máximo que pueden ser. Este deseo de que los otros sean algo diferente a lo que son es lo que estas personas ven como la falla principal en ellos mismos, es decir, verse a sí mismo como el centro o como una medida válida del mundo como también no vivir en el presente.

Pueden ser en extremo críticos de sí mismos cuando se dan cuenta de su apego al ego.

A veces expresan una envidia por la simplicidad de otras etapas ya que experimentan su mundo como muy complejo.

Aparecen como muy inteligentes pero impacientes en su propia brillantez porque la ven simplemente como eso.

Estructura Organización social.

Organismo Holístico. Redes e interconexiones de todo el planeta.
Administración interconectada de todas las formas de vida hacia el bien común en respuesta a problemas macro.
Se tiene en cuenta en toda decisión a la humanidad como un todo, las generaciones futuras y el planeta como un gran sistema.

Estilo de Liderazgo.

Como líderes tienden a crear sus propias organizaciones o trabajar solos haciendo lo que ellos consideran es su mejor contribución a la humanidad y a la vida en general.
Son grandes catalizadores y transformadores. Como consultores y mentores pueden óptimamente ajustar su estilo a las necesidades de sus clientes, permitiéndoles encontrar su propia vía dentro de sus propios medios a través de la escucha empática, ideas desafiantes y ayudándoles a reenmarcar su experiencia, contar nuevas historias, y experimentar con las barreras de su actual forma de crear significado. Suelen retirarse cuando sienten que su trabajo de transformación está hecho y son dispensables.
Es difícil encontrar personas a este nivel trabajando en una sola organización. Tienden a atender simultáneamente a muchas situaciones en niveles múltiples.

Equivalente Neurológico.

Integración creciente de los hemisferios derecho e izquierdo.

Ejemplos

No hay ejemplos para esta categoría.

Etapa 6. Etapa Unitiva

Por motivos de rigurosidad con el marco teórico expuesto, la etapa 6, llamada la etapa Unitiva, se describirá a continuación pero será excluida del proyecto puesto que, por su complejidad y rareza, es difícil, sino imposible encontrar individuos en esta etapa, mucho menos en los ámbitos organizacionales.

En palabras de Cook Greuter (2006:32-35):

“Desde los textos de la antigua sabiduría hasta las recientes investigaciones hay evidencia de etapas superiores de conciencia más allá de la dimensión racional, personal o incluso postconvencional de creación de significado. Cuántas más etapas existen depende de la literatura consultada y del criterio utilizado para definir las. Los datos obtenidos a partir del Test no me permitieron hacer distinciones más precisas en la dimensión que trasciende al ego. La descripción de la etapa Unitiva por lo tanto fusiona diferentes niveles de conciencia superiores en un solo nivel. Aún así, las características de la etapa fueron cuidadosamente tomadas de respuestas reales de individuos que fueron calificados en la etapa superior del test”.

“La etapa Unitiva presenta una forma completamente nueva de percibir la existencia humana y la conciencia. La forma anterior de ver la realidad:

solamente a través de la perspectiva del si mismo y por medio del lenguaje, es transformada. El nuevo paradigma tiene una perspectiva cósmica y universal”

“La conciencia racional ya no es percibida como una restricción sino como un fenómeno que asume el papel principal o secundario dependiendo de la atención del momento. Las personas en esta etapa pueden ver un mundo en un grano de arena, es decir, pueden percibir los aspectos concretos, limitados y temporales de cualquier entidad simultáneamente con su significado eterno y simbólico. Respetan la esencia en los otros y por lo tanto no necesitan que sean diferentes de lo que son. Los pensadores Unitivos se aceptan a si mismo tal como son de una forma no controladora. No importa cuan grandes sus logros sean, son concientes de que solo son una gota dentro del mar de esfuerzos humanos”

“La realidad es experimentada como el continuo fenomenológico indiferenciado o el suelo creativo de la conciencia unificada. Todo objeto, palabra, pensamiento, emoción y sensación, toda teoría es comprendida como una construcción humana: separando y creando fronteras donde no las hay. La búsqueda del sentido y el significado es un aspecto esencial de la condición humana. Estos individuos se sienten interconectados con otros en la medida en que ellos luchan por sobrevivir y darle sentido a sus existencias. Por eso sienten tolerancia, compasión y afiliación hacia todas las manifestaciones de la vida.”

“Los individuos pueden cambiar de enfoque sin esfuerzo y abrazar el todo simultáneamente con sus variables constitutivas. Operan dentro de un marco de tiempo expandido que incluye toda la historia de la tierra y su futuro. La vida es vista como una forma de separación temporal y voluntaria de la fuente creativa a la que todas las cosas eventualmente retornarán.”

“Aunque son concientes de ellos mismos como entidades separadas y diferentes, también se identifican con el resto de seres vivos. La separación del si mismo de los otros es percibida como una ilusión, una invención para salvaguardar la necesidad del ego de permanencia, importancia personal y para defenderlo de su miedo a la muerte”.

“Estos individuos parecen trascender las estrechas fronteras del ego. Ellos tienen abiertas sus fronteras y están sintonizados, en vez de preocupados, con aquello que entra dentro de su conciencia. El término atestiguar, en vez de observar, puede ser usado aquí para describir la capacidad de personas en esta etapa para metabolizar la experiencia sin el enfoque y preocupación de otras etapas. La verdad es inmanente en el universo y puede ser aprehendida con una postura de apertura, pero no puede ser agarrada sólo por medios racionales”.

“...La vida puede aparecer cumpliendo un propósito cósmico y por lo tanto es esencialmente simple. Hacer o pensar son sólo modos de existir, pero no intrínsecamente mejores que sentir, ser o no-ser, siendo esta última la idea más difícil de aprehender por aquellas personas que no se han desarrollado más allá de las dimensiones personales”.

“Como dice un precepto Budista: La comprensión es la ilusión suprema”.

“Los adultos unitivos se sienten parte de la continua evolución del universo en todos sus aspectos y ciclos de creación, destrucción y recreación”.

En los apartados anteriores se ha procurado describir la evolución psicológica y sociocultural como un proceso donde los valores, o prioridades de acción de los individuos, incluyen a cada vez más seres; es decir, el individuo de una preocupación total por su propio bienestar, o egocentrismo, pasa a inquietarse por el bienestar de su familia, luego por el de su sociedad, posteriormente tiene en cuenta a todos los seres humanos, después a todos los seres vivos y, finalmente, a todo lo existente y no existente.

A continuación se describirá la forma como la anterior descripción del modelo de evolución sociocultural se utilizará para llevar a cabo los objetivos de la investigación y responder las preguntas fundamentales. Con tal fin, se procederá a describir el tipo, método y diseño de investigación a utilizar.

6. PLANTEAMIENTO METODOLÓGICO

TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación será de tipo exploratorio puesto que a pesar de que los estudios en el campo del desarrollo sociocultural y de los valores son amplios, el problema de investigación no ha sido tratado hasta el momento en el país, ni por el investigador proponente ni por ningún otro. Por su carácter exploratorio, la investigación pretende servir de introducción, tanto para el investigador como para la academia, en la aplicación del modelo de sistemas de valores, el perfeccionamiento del uso del instrumento de medición de dichos valores y su evaluación y su aplicabilidad en el contexto organizacional en el país.

La investigación representa la fase inicial de una investigación más amplia cuya primera fase es de tipo descriptivo. En esta, se haría una evaluación de los sistemas de valores en diferentes organizaciones en distintos sectores y ciudades. Posteriormente se iniciaría una fase explicativa, donde se buscarían correlaciones significativas entre el desarrollo de las personas y las organizaciones, para luego plantear propuestas de intervención organizacional que apunten a una sinergia entre las cosmovisiones individuales con el marco de referencia cultural y las demandas de competencias a nivel empresarial.

DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Como la investigación pretende medir y describir en un grupo de personas pertenecientes a una misma organización se hace necesario un diseño de investigación transeccional descriptivo donde las personas responderían una encuesta o test que permita clasificar sus respuestas de acuerdo con un protocolo bien establecido.

MÉTODO Y PASOS DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es de carácter cualitativo pero requerirá de una prueba estandarizada que permita medir con gran confiabilidad las escalas de valores en las personas. Debido a su amplia base empírica y a lo claro y documentado del proceso de calificación, para la investigación se utilizará el test semi-proyectivo desarrollado por Jane Loevinger llamado *Washington University Sentence Completion Test (WUSCT)* y su manual. (Loevinger y Hy, 1996).

La investigación se llevará a cabo en los siguientes pasos, a saber:

- Se escogerá una organización en la cual desarrollar la investigación. La organización deberá contar con planteamiento explícito de visión, misión y unos valores y alguna estrategia para difundirlo. Idealmente, debido a los fines exploratorios y descriptivos de la investigación, la organización deberá tener una estructura organizacional lo suficientemente compleja que facilite ver las posibles

diferencias, si las hubiese, entre las cosmovisiones en los distintos niveles organizacionales.

- Se determinará el tamaño de la muestra a la cual aplicar el instrumento de investigación procurando que sea representativa de la organización y teniendo en cuenta los diferentes niveles su estructura organizacional.
- A partir de los resultados de las encuestas, se describirán los diferentes patrones de valoración encontrados y se clasificarán por área o tarea realizada y por nivel en la escala organizacional.
- Paralelamente, se describirán los valores expuestos en la estrategia corporativa formal y la estructura organizacional tal como figura en los organigramas.
- Se hará una descripción, desde el punto de vista de las estructuras del ego, de los valores fundamentales de las personas de la organización y su distribución en ella.

INSTRUMENTO PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

El *Washington University Sentence Completion Test (WUSCT)* es un test semi proyectivo de respuesta libre. El test consta de 36 frases que las personas encuestadas completan. Las 36 frases pueden encontrarse en el Anexo A.

El test se administra en grupos, las instrucciones son claras y simples. Se reúne al grupo y se les pide que llenen el formato completando cada una de las frases incompletas.

La evidencia para la validez de construcción del WUSCT de Loevinger ha sido proveída por varias investigaciones, cuya compilación y revisión se puede encontrar en Loevinger y Hy (1998). El test reporta una nivel alto de confiabilidad por la comparación entre calificadores, donde los acuerdos por pregunta son típicamente del 85% y dentro de una misma etapa son del 95%. La correlación entre evaluación y reevaluación es de alrededor de .80. (Westenberg, Hauser & Cohn, 2004; Loevinger y Wessler, 1970; Loevinger y Hy, 1996; Hauser, 1993; Loevinger, 1979)

PROTOCOLO DE CALIFICACIÓN.

El manual de calificación fue desarrollado por Loevinger y Wessler (1970) y completado y revisado durante dos décadas (Loevinger y Hy, 1996). Actualmente es el más completo porque contiene virtualmente todas las respuestas posibles para cada etapa en cada pregunta.

La estrategia de calificación es resume en la identificación de diferencias cualitativas en las respuestas a diferentes preguntas. Las diferencias se encuentran en el nivel de significado. El calificador compara la idea presentada en la respuesta con una categoría dada en el manual de calificación. Dicha idea encajar en una o varias estructuras dependiendo de la complejidad de la respuesta. En todos los casos, el manual de calificación ofrece un método preciso para calificar cada respuesta.

El proceso de calificación tiene una alta confiabilidad en cada protocolo. Se toman 20 respuestas o protocolos y se califica una pregunta a la vez, uno por uno. Típicamente, un calificador no califica más de uno o dos ítems en un día. Los resultados de las preguntas son luego sumados. La etapa con el mayor número de calificaciones será la del centro de gravedad de valoración para la persona.

RESULTADOS DE LOS MUESTREOS

La siguiente tabla ilustra los resultados de los muestreos con el WUSCT en diferentes poblaciones.

TABLA 2. DISTRIBUCIÓN POR ETAPAS EN TRES MUESTRAS DIFERENTES.

Etapa	No	535 Managers y	497 Managers y	4510 Personas
		Consultores en	Supervisores en	de todo tipo en
		UK	USA	USA
Impulsivo	2/3	0.4	2.2	4.3
Conformista	3	1.7	8.2	11.3
Experto	3/4	21.1	47.8	36.5
El que Logra	4	33.5	34.8	29.7
Individualista	4/5	23.4	5	11.3
Estratega	5	13.5	1.4	4.9
Alquimista	5/6	6.4	0.6	2
		100	100	100

Fuente: Cook Greuter, 2006:5

7. EXPECTATIVAS

La investigación pretende sentar las bases para un afianzamiento de la investigación práctica de las escalas de valores aplicadas en el mundo de las organizaciones. Dicho afianzamiento incluye, en primera instancia, el aprendizaje y perfeccionamiento por parte del investigador del uso y calificación del instrumento de recolección de información. En segunda instancia, se espera que la investigación abra las puertas a una investigación más profunda y amplia en el tema que lleve a encontrar correlaciones significativas entre los patrones de valoración de las personas, los de las organizaciones y el consecuente desempeño de aquellas en éstas.

No se espera desarrollar a partir de la presente investigación, ni de sus futuras profundizaciones, una herramienta más que contribuya a la instrumentalización de la vida y del trabajo. La expectativa última con la investigación es que tanto las personas como las organizaciones sean concientes de los valores profundos que guían su comportamiento, es decir, que sepan al servicio de quién están, para qué o para quién hacen lo que hacen. A partir de ahí se espera, eventualmente, desarrollar estrategias para que las organizaciones puedan agregar valor para sus accionistas y, simultáneamente, ser consistentes con los valores de las personas que la conforman.

8. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación surge de la necesidad de las organizaciones de tener en cuenta los sistemas de valoración dentro de sus problemas o decisiones administrativas. Las organizaciones con frecuencia implementan soluciones parciales apoyadas principal o exclusivamente en sistemas técnicos subvalorando o ignorando las complejidades del lado simbólico y comunicativo de las personas que participan dentro y fuera de ellas.

Por esta razón, decisiones costosas y complejas como un cambio de estructura organizacional, un cambio en el sistema de información, la implementación de un modelo de desarrollo económico, el desarrollo de un nuevo producto, una campaña de mercadeo o una negociación internacional pueden fracasar porque el nuevo sistema, producto, u objetivo físico a desarrollar no corresponde a la estructura de valoración de las personas afectadas por la decisión.

CONTRIBUCIONES EMPÍRICAS

La investigación permitirá conocer mejor los diferentes marcos de realidad dentro de los cuales las personas entienden a su mundo y actúan en él. De esta manera servirá de modelo para comprender los valores que guían las acciones de una persona en la empresa, los valores que guían a la organización como un todo con el fin de poder observar las diferencias entre una y otra.

Es de suma importancia recalcar de nuevo que no se trata de hacer del modelo otra herramienta instrumental que le sirva a las organizaciones incrementar sus beneficios materiales en detrimento del bienestar de las personas. Como una contribución de una futura investigación a desarrollar a partir de los resultados de la presente investigación, se podrán proponer estrategias que contribuyan a que las organizaciones, mediante un esfuerzo claro y consistente de alienación de sus valores con los de sus colaboradores y clientes, expandan su marco de realidad, mediante la ampliación de su perspectiva y rango de acción ético, al tener a cada vez más personas en cuenta en sus decisiones, no sólo a sus accionistas.

De esta forma, por medio de un trabajo real sobre los valores, tanto las personas como las organizaciones podrán ser cada vez más concientes de su forma de organizarse, de comunicarse y de contribuir, por medio de un servicio cada vez más genuino, y consistente con un propósito claro, a una causa más grande que ellos mismos, tanto a nivel interno como a nivel social y global.

CONTRIBUCIONES TEÓRICAS

La investigación permitirá introducir a la discusión académica la teoría de las estructuras de conciencia y evolución sociocultural propuestas en las recientes investigaciones de

psicólogos del desarrollo, que actualmente encuentran aplicación en el mundo de los negocios y las organizaciones, como por ejemplo la Teoría de *Dinámica Espiral* de Beck y Cowan (2006), la Metodología de *Action Enquiry* de Torbert (2004), las *Organizaciones Impulsadas por Valores* de Barret (2006) y los negocios conscientes de Kofman (2006).

CONTRIBUCIONES METODOLÓGICAS.

A partir del establecimiento del marco teórico y de la descripción de las diferentes etapas o estadios en las lógicas de acción, la investigación detallará el uso e implementación de herramientas para determinar los sistemas de valores que gobiernan las acciones de un individuo, grupo, organización o mercado.

Adicionalmente, la investigación permitirá la validación de dicho modelo y herramientas en el contexto local. Una futura investigación permitirá la validación de la herramienta de diagnóstico a nivel nacional y su posible adaptación al medio o mejoramiento. Adicionalmente, se pretende que futuras investigaciones desarrollen estrategias a nivel educativo y de consultoría que expliquen las maneras de alienar los valores de las personas y de las organizaciones.

9. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACION

OBSTÁCULOS Y RIESGOS

El principal eventual obstáculo con el que se enfrenta la investigación es que la población a investigar dentro de la organización no se preste adecuadamente para la realización de la investigación. Las personas pueden o malinterpretar o tomarse a la ligera los cuestionarios y responderlos descuidadamente generando sesgos en los resultados. Para disminuir el impacto probable de este obstáculo, se hará en primer lugar una reunión explicativa y se les entregará a las personas una explicación somera de lo que se va a hacer donde se les dejará clara tanto el proceso que se va a llevar a cabo como el carácter confidencial de la información que van a proveer. Posteriormente, se pedirá un consentimiento libre, escrito y firmado, por cada una de las personas que presentan el test. Adicionalmente, se trabajará con un protocolo de calificación que permita determinar cuando las respuestas tienen este tipo de limitaciones para no incluirlas dentro de la evaluación estadística.

Otro obstáculo que se puede presentar es que la organización seleccionada no provea ni el tiempo ni el espacio adecuado para la realización de la investigación. En este caso habría que recurrir a la búsqueda de otra empresa.

En lo que respecta a la confiabilidad de la evaluación, para evitar errores y sesgos, teniendo en cuenta que la única persona que estaría evaluando los test sería el proponente del proyecto, debido a que capacitar a alguien más para calificar las pruebas excede el presupuesto del proyecto, el evaluador llevará a cabo repeticiones aleatorias en algunas pruebas con un margen de tiempo de al menos un mes para validar la precisión de la calificación.

ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación se llevará a cabo desde la perspectiva de las teorías de evolución sociocultural y psicológica propuestas por diferentes investigadores, principalmente en los Estados Unidos, durante los últimos 30 años. Se pretende utilizar el marco teórico descrito anteriormente, y resumido en la Tabla 1, donde se sintetizan las diferentes líneas de estudio de estos investigadores a partir de las correlaciones entre los distintos modelos por ellos elaboradas.

A partir de este marco teórico se pretende aplicar el modelo a una organización situada geográficamente en la ciudad de Medellín, contextualmente en la sociedad antioqueña contemporánea cuya actividad y tamaño permitan incluir dentro de la investigación a personas de diferentes funciones, jerarquías, áreas de especialización y niveles educativos que permitan realizar un análisis transeccional. De esta forma se intentará hacer una descripción de las distintas cosmovisiones de acuerdo con la posición en la estructura organizacional y el área o función que se realice.

10. ESTRATEGIAS DE DIFUSIÓN Y DIVULGACIÓN

- La Investigación quedará a disposición de la universidad como material bibliográfico en la biblioteca de la Universidad.
- Se elaborará una ponencia donde se resuma y explique el modelo de evolución sociocultural y de valoración y los resultados de la investigación desarrollada. Dicha ponencia se podrá presentar como una exposición en un simposio o como complementos a cursos de pregrado y postgrado.
- Adicionalmente, se elaborará un artículo que resuma la investigación con el fin de ser publicado en una revista académica.

11. USUARIOS POTENCIALES Y SECTORES BENEFICIADOS

En el ámbito académico la investigación podrá ser utilizada por cualquier persona interesada en incluir dentro de su marco de referencia la teoría de evolución sociocultural aplicada a las organizaciones. Este ámbito incluye los estudios en teoría organizacional, teoría de la motivación, comunicación, dirección de personal, política y mercadeo.

En el ámbito organizacional, virtualmente cualquier organización, sea empresa privada o pública, con o sin ánimo de lucro, en cualquier sector puede verse beneficiada por la investigación ya que ésta puede generar en ellas un interés por aplicar y difundir en su interior el modelo. Esto permitiría ampliar el presente estudio y lograr que la investigación pase a su fase descriptiva y explicativa.

La investigación puede ser el primer paso para el desarrollo de una metodología de consultoría que incluya los patrones de valoración como uno de sus pilares para el diagnóstico e intervención organizacional.

12. ASPECTO ADMINISTRATIVO.

RECURSOS HUMANOS.

Se contará con el apoyo, la asesoría y la experiencia de un profesor de la Universidad Eafit directamente involucrados en las áreas de los valores y la cultura.

Las personas de la organización, objeto de la investigación, que responderán el test y que proveerán toda la información que se requiera para el cumplimiento de los objetivos.

Las entrevistas, recolección de datos y evaluación de los resultados serán llevados a cabo en su totalidad por el proponente del presente proyecto.

RECURSOS INSTITUCIONALES.

La Universidad EAFIT de Medellín facilitará el espacio académico para el desarrollo de la investigación. Igualmente, proveerá la mayoría de las fuentes bibliográficas.

La organización objeto de la investigación, que está por definir, aportará su información institucional y los detalles de sus procesos administrativos, de su estrategia corporativa y de mercadeo.

RECURSOS MATERIALES.

Los materiales más significativos en la investigación como son la papelería para las encuestas y los equipos de cómputo para su procesamiento serán proveídos en su totalidad por el proponente del presente proyecto.

PRESUPUESTO

La investigación tendrá un costo de \$12.030.000 distribuidos en un período de 5 meses contados a partir de la aprobación del proyecto de investigación por parte de la universidad.

La Tabla 3 detalla los costos de cada una de las fases de la investigación.

TABLA 3. PRESUPUESTO

Ítems	Base	Costo Unidad \$000	Cantidad	Costo Total \$000	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Total \$000
Preparación Tests	Hora/Persona	30	80	2,400	2,400	-	-	-	-	2,400
Administración Tests	Hora/Persona	30	6	180	-	180	-	-	-	180
Calificación Test	Hora/Persona	30	150	4,500	-	-	2,250	2,250		4,500
Resultados	Hora/Persona	30	20	600	-	-	-	600	-	600
Divulgación	Estimado	400	1	400	-	-	-	-	400	-
Viáticos	Estimado	300	1	300	60	60	60	60	60	300
Asesoría	Hora/Persona	60	30	1,800	360	360	360	360	360	1,800
Papelería	Estimado	150	1	150	30	30	30	30	30	150
Material Bibliográfico	Estimado	150	2	300	300					300
Equipo Computación	Estimado	1,800	1	1,800	360	360	360	360	360	1,800
Total Estimado				12,430	3,510	990	3,060	3,660	1,210	12,030

TIEMPO Y CRONOGRAMA

Se espera que la investigación se lleve a cabo en un período de 5 meses contados a partir del momento de la elección de la organización y aprobación por parte de la junta directiva de dicha investigación. La primera parte de la investigación, que incluye la elaboración del presente proyecto de investigación, será incluida dentro del primer mes, a pesar de que su elaboración ha tomado mucho más tiempo. En el primer mes también se incluye la selección de la organización a investigar.

La fase de preparación de los tests incluye la revisión y estudio por parte del investigador del manual de calificación y se realizará también durante el primer y segundo mes de la investigación. La toma de datos tendrá lugar en la última semana del segundo mes. La calificación y evaluación de las pruebas se llevará a cabo en un período de 8 semanas durante el tercer y cuarto mes. El quinto mes será dedicado a la presentación y divulgación final de los resultados de la investigación.

La tabla 4 presenta en forma detallada el cronograma de trabajo.

TABLA 4. CRONOGRAMA

Fases	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5
Elaboración Proyecto de Investigación					
Selección de la Organización					
Estudio Manual de Calificación.					
Administración Tests - Toma de Datos					
Calificación Test					
Resultados					
Divulgación					

13. FUENTES DE CONSULTA

- Aktouf, Omar. 2002. "El Simbolismo y la Cultura Organizacional". AD Minister. No1. pp.63-93. Medellín: Universidad Eafit.
- Barret, Richard. 2006. *Building a Values-Driven Organization. A Whole System Approach to Cultural Transformation*. Burlington: Butterworth-Heinemann. 248p.
- Beck, Don; Cowan, Christopher. 2006. *Spiral Dynamics. Mastering Values, Leadership and Change*. Blackwell Publishing. USA. 343p.
- Berger, Peter; Luckmann, Thomas. 1998. *La Construcción Social de la Realidad*. Buenos Aires: Amorrortu. 233p.
- Blanck, G., Blanck, R.; 1974. *Ego Psychology: Theory and practice*. New York: Columbia Univ. Press.
- Burell, Gibson; Morgan, Gareth. 2001. *Sociological Paradigms And Organisational Analysis : Elements Of The Sociology Of Corporate Life*. Aldershot : Ashgate. 432p.
- Chanlat, Jean Francois. 2006. Ciencias Sociales y Administración. Medellín, Colombia: Fondo Editorial Universidad EAFIT. 101.p
- Cook Greuter, Susanne. 1990. Maps for Living: Ego-development stages from symbiosis to conscious universal embeddedness. En Commos, M.L.; Armon, C.; Kohlberg, L.; Richards, F.A.; Grotzer, T.A.; y Sinnott, J.D; eds., *Adult Development, vol.2. Models and Methods in the Study of Adolescent and Adult Thought*. New York: Praeger, pp.79-104.
- Cook-Greuter, Susanne. 2006. *9 levels of increasing embrace*. www. cook-greuter.com.
- Cowan, C. C. & Todorovic, N. 2000. "Spiral Dynamics: The layers of human values in Strategy". *Strategy & Leadership*, vol.28: Iss. 1, Jan/feb
- Erikson, Erik. 1963. *Childhood and Society*. New York: Norton & Company. 445p.
- Feldman, Robert S. 1995. *Psicología con Aplicaciones para Iberoamérica*. Mexico: McGraw Hill. 2ed. 578p.
- Fowler, James W. 1995. *Stages of Faith. The Psychology of Human Development and The Quest for Meaning*. Harper Collins. 1ed. 1995. 332p.
- Gardiner, Harry; Kosmitzki, Corinne. 2004. *Lives Across Cultures: Cross-Cultural Human Development*. 3 ed. Allyn & Bacon. 384p

- Geertz, Clifford. 1997. *La Interpretación de las Culturas*. Barcelona. Gedisa.
- Habermas, Jurgen. 1984. *Communication and the evolution of society*. Estados Unidos: Polity. 239 p.
- Hatch, Mary Jo. 1997. *Organization Theory : Modern Symbolic And Postmodern Perspectives*. New York: Oxford University Press. 387p.
- Hauser, S.T. 1993. Loevinger's model and measure of ego development: A critical review, II. *Psychological Inquiry*, 4, 23-30.
- Hatch, Mary Jo. 1997 *Organization Theory*. Oxford University Press. New York. 387p
- Kegan, Robert. 1982. *The Evolving Self. Problem and Process in Human Development* Harvard University Press
- Kofman, Fred. 2006. *Conscious Business. How to Build Value Through Values*. Boulder: Sounds True. 323p.
- Kohlberg, Lawrence. 1984. *The Psychology of Moral Development: The Nature and Validity of Moral Stages (Essays on Moral Development, Volume 2*. San Francisco: Harper Row. 768p.
- Kohnstamm, Rita. 1991. *Psicología Práctica del Niño. Vol 1*. Barcelona: Editorial Herder. 1991. 330p
- Loevinger, Jane. 1979. The idea of the ego. *The Counseling Psychologist*, 8, 3-5
- Loevinger, Jane. 1987. *Ego Development: Conceptions and Theories*. San Francisco: Jossey Bass Ltd. 5ta ed.
- Loevinger, Jane; Wessler, Ruth. 1970. *Measuring Ego Development Vol 1. Volume 1: Construction and Use of a Sentence Completion Test*. San Francisco: Josey Bass. 245p
- Loevinger, Jane; Hy, Le Xuan. 1996. *Measuring Ego Development*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. 288p.
- Loevinger, Jane; Hy, Le Xuan (Eds). 1998. *Technical foundations for measuring ego development*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. 144p.
- Mcintosh, Steve. 2007. *Integral Consciousness And The Future of Evolution*. Paragon House. 1ed. USA.
- Nolan, Patrick; Lenski Gerhard. 2004. *Human Societies. An Introduction to Macrosociology*. Paradigm Publishers.

- Parsons, Talcott. 1984. *El Sistema Social*. Madrid: Alianza Editorial. 528p.
- Schein, Edgar. 1985. *Organizational Culture and Leadership*. Josey Bass. 2ed. 1996
- Sitton, John. 2006. *Habermas y la Sociedad Contemporánea*. Mexico: Fondo de Cultura Económica. 333p.
- Torbert, Bill. 2004. *Action Inquiry. The Secret of Timely and Transforming Leadership*. 1ed. Berret and Koehler. San Francisco. 248p.
- Torbert, Bill; Rooke David. 2005. "Seven Transformations of Leadership". *Harvard Business Review*. Vol 83, No.4. pp.66-76
- Trompenaars, Fons; Hampden-Turner, Charles. 1998. *Riding the Waves of Culture*. 2da Ed. McGraw Hill.
- Ureña, Enrique M. 1978. *La Teoría crítica de la sociedad de Habermas*. Editorial Tecnos. 2da ed. 1998.
- Weik, Karl. 1995. *Sensemaking In Organizations*. Thousand Oaks: Sages Publications.231p.
- Wilber, Ken. 1988. *Un Dios Sociable*. Barcelona: Kairos. 213p.
- Wilber, Ken. 1995. *Sex Ecology and Spirituality*. Boston: Shambala.2 ed. 851p.
- Wilber, Ken. 2000. *Integral Psychology*. Boston: Shambhala.303p
- Westenberg, P.M., Hauser, S.T., & Cohn, L.D. 2004. Sentence completion measurement of psychosocial maturity. In M. Hersen (Ed.), *Comprehensive handbook of psychological assessment* (pp. 595-616). New York: John Wiley & Sons
- Wuthnow, R; Hunter, J.D; Bergesen, A.; Kurzweil, E. 1988. *Análisis Cultural. La obra de Peter L. Berger, Mary Douglas, Michel Foucault y Jurgen Habermas*. Paidós Studio.

14. ANEXO A.

Preguntas del Washington University Sentence Completion Test (WUSCT):

1. Establecer una familia
2. Cuando me critican
3. El cambio es
4. El trabajo de un hombre
5. Estar con otras personas
6. Lo que me gusta de mi es
7. Mi madre y yo
8. Lo que más me pone en problemas es
9. La educación
10. Cuando la gente está desamparada
11. Las mujeres tienen suerte porque
12. Un buen jefe
13. Una mujer tiene derecho a
14. El pasado
15. Cuando hablo de sexo yo
16. Me da vergüenza
17. Cuando ellos me evitan
18. Las reglas son
19. El crimen y la delincuencia podrían ser detenidos si
20. Los hombres tienen suerte porque
21. Simplemente no puedo soportar las personas que
22. A veces el(ella) se preocupaba por
23. Yo soy
24. Si tuviera más dinero
25. Mi principal problema es
26. Cuando me da rabia
27. La gente que se pasa de la raya en el trabajo
28. Un esposo tiene derecho a
29. Si mi madre
30. Si yo estuviera a cargo
31. Mi padre
32. Si no puedo conseguir lo que quiero
33. Cuando estoy nervioso
34. Para una mujer la carrera es
35. Mi conciencia me perturba si
36. A veces el(ella) deseaba que