



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA
DE MEXICO

FACULTAD DE PSICOLOGIA

**"PROMOCION LABORAL
Y AUTOCONCEPTO"**

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:
LICENCIADA EN PSICOLOGIA
P R E S E N T A
MARIA BENITEZ NAVA

DIRECTOR DE TESIS: DR. LUCIO CARDENAS RODRIGUEZ
DIRECTOR DE LA FACULTAD: DR. JUAN JOSE SANCHEZ SOSA



MEXICO, D. F.

SEPTIEMBRE DE 1993

TESIS CON
FALTA DE ORIGEN



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas Tesis Digitales Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS © PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis está protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

INDICE

INTRODUCCION.....	1
CAPITULO 1: PROMOCION LABORAL	
1.1. ¿QUE ES PROMOCION LABORAL?.....	5
1.2. PROPOSITO DE LA PROMOCION LABORAL.....	9
1.3. BASES Y CRITERIOS PARA LA PROMOCION.....	11
1.3.1. Promoción por antigüedad.....	12
1.3.2. Promoción por méritos.....	14
1.3.3. Equilibrio entre mérito y antigüedad.....	17
1.3.4. Criterios para la promoción.....	18
1.3.5. Valuación del desempeño.....	20
1.3.6. El uso de pruebas o tests.....	22
1.4. INDICE DE PROMOCION.....	25
1.5. FUNCION DEL RECLUTAMIENTO Y LA SELECCION EN LA PROMOCION.....	26
1.5.1. Características para ser promovido.....	30
1.5.2. Características que impiden el ser promovido.....	32
1.6. POLITICAS DE PROMOCION.....	35
1.7. REACCIONES PSICOLOGICAS EN LA PROMOCION,	
1.7.1. Resistencia al cambio.....	43
1.7.2. Costos psíquicos de la promoción.....	44
1.7.3. Frustración ante la no promoción.....	45
1.8. ALGUNAS INVESTIGACIONES SOBRE EL TEMA.....	49

1.9. CONCLUSIONES.....	53
------------------------	----

CAPITULO 2: AUTOCONCEPTO

2.1. ¿QUE ES EL AUTOCONCEPTO?.....	57
2.1.1. Diferencia con otros términos.....	59
2.2. ELEMENTOS DEL AUTOCONCEPTO.....	65
2.3. DESARROLLO DEL AUTOCONCEPTO.....	69
2.4. INTERVENCION DEL AUTOCONCEPTO EN LA MANIFESTACION DE LA CONDUCTA.....	74
2.5. ALGUNAS TEORIAS SOBRE EL AUTOCONCEPTO.....	77
2.5.1. Teoría Psicoanalítica.	
2.5.1.1. Freud.....	77
2.5.2. Teoría Psicosocial.	
2.5.2.1. Adler.....	81
2.5.2.2. Horney.....	83
2.5.3. Teorías Integradoras Biosociales del Yo.	
2.5.3.1. Rogers.....	84
2.5.3.2. Allport.....	88
2.5.3.3. Murphy.....	91
2.5.4. Teorías Neofreudianas.	
2.5.4.1. Teoría Evolutiva de Erikson.....	94
2.5.4.2. Teoría Interpersonal de Sullivan.....	97
2.5.4.3. Teoría Socioanalítica de Fromm.....	99

CAPITULO 3: PROMOCION LABORAL Y AUTOCONCEPTO

3.1. TRABAJO Y AUTOCONCEPTO.....	103
3.2. MOTIVACION Y SATISFACCION EN LA PROMOCION LABORAL.....	105
3.3. EL "STATUS" Y EL CONCEPTO DE SI MISMO.....	109
3.4. FUNCION DEL AUTOCONCEPTO EN LA PROMOCION LABORAL.....	112

CAPITULO 4: METODOLOGIA

4.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION.....	119
4.2. HIPOTESIS DE INVESTIGACION.....	121
4.3. VARIABLES.....	122
4.4. DISEÑO.....	123
4.5. TIPO DE ESTUDIO.....	124
4.6. MUESTREO.....	124
4.6.1. Sujetos	
4.7. INSTRUMENTOS.....	125
4.8. PROCEDIMIENTO DE LA INVESTIGACION.....	128
4.9. ANALISIS DE DATOS.....	130
CAPITULO 5: RESULTADOS.....	131
CAPITULO 6: CONCLUSIONES.....	157
CAPITULO 7: DISCUSIONES Y LIMITACIONES.....	167
ANEXOS.....	171

INTRODUCCION

En el ámbito laboral se puede observar que existe una variedad de intereses relacionados con la promoción por parte del personal que forma una organización.

Algunos empleados prefieren ocupar el mismo puesto a través de su trayectoria laboral y observar cómo otros compiten por ocupar cada vez puestos de mayor jerarquía; aunque no debemos dejar de lado las políticas que la misma empresa implementa.

La búsqueda de posibilidades para alcanzar cada vez puestos de mayor nivel organizacional es una tarea constante para quienes desean un desarrollo profesional que se vea reflejado en un incremento de responsabilidades, estatus, ingreso y demás cambios inherentes a una promoción laboral.

No todos los sujetos persiguen el mismo objetivo, esto puede variar desde que una promoción es poco atractiva hasta las características propias del sujeto que limitan y conceden una importancia a la conformidad de permanecer en las actividades que han venido efectuando.

Dentro de las características del sujeto, el autoconcepto cobra relevancia debido a que, como lo define la mayoría de los autores interesados en el tema, "es la imagen que se tiene de sí mismo" y que además genera seguridad y confianza para poder alcanzar las metas planteadas. Así mismo, señalan que el autoconcepto es aprendido y se va formando a partir de los primeros

contactos sociales que tiene el ser humano desde su niñez.

La presente investigación tiene como objetivo indagar si existen diferencias en el autoconcepto en personas que han recibido una promoción laboral y en aquéllas que se han limitado a ocupar el mismo puesto desde que ingresaron a la empresa, y si estas diferencias radican en que el nivel de autoconcepto es más alto en las primeras que en las segundas.

A nivel teórico, inicialmente se revisa la definición de Promoción Laboral, y el propósito que cumple éste dentro del sistema organizacional; así mismo se expone la antigüedad y el mérito como las bases más comunes para la promoción, y se propone un equilibrio entre ambos a fin de realizar un movimiento más objetivo. Los criterios y métodos que se emplean para ubicar a los empleados en puestos ascendentes se estudian. Por otro lado, se menciona el papel del reclutamiento y la selección en esta función de la administración; se consideran las políticas que se siguen y algunas reacciones psicológicas en ella, y finalmente, se exponen algunas investigaciones que ilustran la actividad de promoción en el trabajo.

En un segundo capítulo, el autoconcepto es definido por varios autores; también se examinan los elementos y desarrollo de este proceso psicológico y su impacto en la conducta. Y para concluir, se tratan a las teorías del autoconcepto desde los puntos de vista psicoanalítico, biosocial y neofreudiano.

En el tercer capítulo se aborda al autoconcepto y su relación con el trabajo. La motivación y la satisfacción se mencionan como

factores importantes que están involucrados con el concepto de sí mismo. Y al finalizar se analiza la función del autoconcepto en la promoción laboral.

A lo largo del cuarto capítulo se revisa la metodología utilizada que incluye: el planteamiento del problema, las hipótesis tanto conceptuales como de investigación, el diseño que se consideró y el tipo de estudio más adecuado para el presente estudio. Se explica el tipo de muestreo y los sujetos que participaron en la muestra, los instrumentos que se utilizaron para recabar la información, y se detallan los pasos seguidos por el investigador para éste trabajo. En la última parte se menciona el análisis estadístico empleado.

En los últimos capítulos se presentan los resultados obtenidos en forma de tablas y en una breve descripción se señalan las diferencias significativas que se presentaron. En las conclusiones se contemplan los resultados que se obtuvieron en la investigación y los aspectos en que coinciden los autores mencionados en la revisión teórica. Finalmente, en las discusiones se dice qué hipótesis se aceptó y las limitantes del trabajo.

CAPITULO 1: PROMOCION LABORAL

1.1. ¿QUE ES PROMOCION LABORAL?

Promoción, en términos generales, significa movimiento, cambio, aumento o acceso a mejores condiciones de vida, ya sea en los aspectos de productividad, intelectuales, laborales, etc.

En un sentido más específico, en el aspecto laboral que es el que aquí nos ocupa, es llamada como Promoción Laboral o Promoción de Personal, que es elevar a una o varias personas a una dignidad o empleo superior.

Existen varios puntos de vista, como lo señalamos a continuación, a fin de dar una definición sobre este rubro: Sierra (1974) dice que la promoción es "toda modificación de un trabajador a un grado o estamento superior al que tenía, con el fin de que simultáneamente o consecuentemente pueda elevar sus ingresos" (p. 116).

Bittel (1979) considera a la promoción como "un aumento significativo de responsabilidades en el empleo" (p. 291). Así mismo, este "aumento de responsabilidades" implicaría mayor remuneración, prestigio, categoría, posición o aumento de responsabilidad que proporciona privilegios adicionales, como serían algunas comodidades.

"Es un movimiento que se hace de un puesto a otro en una empresa, y que implica un aumento del pago o del estatus" (Sikula, 1979, p. 228).

"Es el traslado a un cargo de nivel superior dentro de la

empresa, que significa habitualmente más paga, mejor posición y más responsabilidad" (Lundgren, 1976, p.288).

Para Testa (1988) la promoción es "el paso a una categoría superior o a responsabilidades o tareas consideradas más importantes con la consiguiente elevación de los niveles de retribución" (p. 332). Aclara que en el caso de aumentos salariales que no lleva ningún aumento de grado jerárquico o en las responsabilidades, parece más oportuno hablar de aumento remunerativo más que de promoción.

"Una promoción implica un cambio de asignación de puesto a nivel inferior a otro de nivel superior en la organización. Por lo general el nuevo puesto proporciona al empleado un aumento de paga y de estatus, pero exige más de él en términos de aptitud o responsabilidad que debe ejercer" (Chruden, 1980, p.373).

Graham (1982) define a la promoción como "el desplazamiento de un empleado a puestos de trabajo que tienen mayor importancia dentro de la compañía y, generalmente, un salario más alto" (p.213). Y agrega que con frecuencia ese puesto tiene un estatus más elevado y, por lo tanto, contribuye a mayores subsidios extrasalariales y más privilegios.

Para Benavides (1983) es "la técnica que valora la capacidad de un grupo de empleados, seleccionando al individuo más apto, acorde a los requisitos que el puesto de mayor jerarquía al que será promovido exige. Además es un proceso interno de la organización en donde el puesto al cual asciende el empleado o trabajador implica más responsabilidad, habilidad y mayor paga" (p.

16).

Koontz (1990) plantea que la promoción es "un cambio de una organización a un puesto más elevado, con mayores responsabilidades y donde se requieren habilidades más complejas. Generalmente implica un status más elevado y un aumento de salario" (p. 447).

Por su parte French (1991) afirma que es "un tipo de transferencia que implica la reasignación de un empleado a una posición de mayor paga, más responsabilidad, mayores privilegios, mayores beneficios, mayor potencial, o todas estas ventajas" (p.315).

Para Pigors (1985) una promoción es "un ascenso de un empleado a un puesto mejor, mejor en términos de mayores responsabilidades, más prestigio o posición jerárquica, mayor habilidad y en especial mayor salario" (p. 336)

Reynolds define a la promoción como "la movilidad ascendente en el sentido de progreso; es el cambio de puestos cada vez de mayor importancia o mayor nivel jerárquico" (Arias, 1988, p.466).

Existen autores como Yoder (1981) que dan un significado similar de promoción y ascenso, cuando este autor dice "el ascenso es un movimiento hacia una posición en la cual las responsabilidades son mayores, que involucra un aumento en la categoría" (p. 290). Así menciona que generalmente, el ascenso es considerado como un cambio que origina mayores ingresos, pero éstos no son esenciales en aquél. De hecho las promociones secas (que son un incremento sólo en responsabilidad) algunas veces se conceden en compensación por no proporcionar un aumento en el ingreso.

Por otro lado, Pigors (1985) hace una diferencia entre promoción y ascenso; en donde plantea que el término ascender se refiere a una práctica muy relacionada con la promoción, en donde ésta, en realidad equivale a un adelanto en pequeña escala en prestigio; y el ascenso es el movimiento de un empleado a un puesto de mayor responsabilidad dentro de la misma unidad ocupacional y con un correspondiente aumento en la paga.

Reyes (1979) es otro autor que hace distinción entre ascenso y promoción, y dice: "promoción es el cambio de un trabajador o empleado a un puesto de confianza que, por lo tanto, no puede exigirse, al menos con base en elementos objetivos" (p. 167); mientras que el ascenso es "el cambio de un trabajador a puestos de mayor importancia y salario, siempre y cuando este cambio de algún modo le sea debido, y por tanto, sea para la empresa exigible en alguna forma" (p.167).

Si bien es cierto que cada autor expresa su punto de vista y define a la promoción desde su perspectiva, la mayoría converge en la opinión de que la promoción es un cambio ascendente de puesto dentro de la estructura organizacional (y, por tanto, es un proceso interno) que lleva beneficios implícitos o explícitos; tales como incremento en el ingreso, prestigio, categoría, posición, estatus y responsabilidad.

Para fines del presente estudio consideraremos a la promoción como el movimiento de puesto que implica una ubicación más alta en el nivel jerárquico organizacional y que conlleva incremento de responsabilidad, ingreso y prestigio.

1.2. PROPOSITO DE LA PROMOCION LABORAL

"Para que una organización pueda permanecer viable, adaptarse a nuevas condiciones y servir con efectividad a sus miembros y a la sociedad, a los empleados que se encuentran en ella, debe exigírseles que se hagan cambios y ajustes" (Chruden, 1980, p. 371).

Dentro de estos cambios se encuentra la movilidad de personal, como la promoción, que sería una medida de ajuste a las modificaciones de la empresa.

Una promoción tiene varios propósitos que van desde cubrir una vacante, tal como lo señala French (1991) "el propósito de una promoción es llenar una vacante, que en general es más valiosa para la organización que la posición actual de quien es promovido"; hasta el desarrollo y motivación de los integrantes de una organización a fin de incrementar la satisfacción y productividad como beneficio mutuo tanto del trabajador o empleado como del patrón. "La promoción no sólo es de interés para el individuo, lo es también para la empresa, ya que es parte del éxito o fracaso de la misma; esto depende de las personas que son responsables de dirigir cada una de las funciones de la organización" (Benavides, 1983, p. 18).

A nivel motivacional una promoción tiene como finalidad "ser un incentivo para que los individuos mejoren adicionalmente su capacidad en su desempeño, así como también ser recompensa y

evidencia de apreciar avances anteriores... Puede servir para mejorar la eficiencia y la moral del empleado y para atraer nuevos empleados a la compañía" (Chruden, 1980, p. 373).

Así mismo, Graham (1982) afirma que el propósito de la promoción es "mejorar tanto la utilización como la motivación de los empleados" (p. 213).

"Tanto los ascensos como las promociones son formas de reconocer y desarrollar las habilidades de los empleados de la organización" (Pigors, 1985, p.336).

Koontz (1990) afirma que las promociones tienen como propósito "recompensar por un desempeño notable o un resultado de deseo de la forma de utilizar mejor las capacidades y habilidades del individuo" (p. 448).

Al respecto, Testa (1988) sugiere que "cada empresa para conservar el propio patrimonio humano y potenciar su capacidad, debe poder asegurar al personal posibilidades reales y concretas de promoción, dirigida a los méritos y a la efectiva capacidad de cada uno" (p. 332).

"Una promoción persigue varios propósitos que van encaminados al desarrollo y bienestar tanto del individuo como de la empresa, mismos que se basan en un mejor sitio o condiciones de trabajo que son características de un puesto mejor" (Pigors, 1985, p. 337).

1.3. BASES Y CRITERIOS PARA LA PROMOCION

Elegir al empleado que merece ser promovido de puesto, no es una tarea sencilla, es una función de la administración de un alto significado que debe tratarse con cuidado debido a que los fundamentos o apoyos principales en que estriba la promoción son muy variados o en ocasiones no están perfectamente definidos.

Strauss (1981) sostiene que la selección de los candidatos a promoción se basa en la evaluación de los méritos relativos, las capacidades y la antigüedad.

La opinión de Lundgren (1976), Gellerman (1979) y Pigors (1985) convergen en el punto de que los dos criterios ordinarios para la promoción son la antigüedad y los méritos.

Por otro lado, no hay que perder de vista que "en algunas de las organizaciones, el futuro de un individuo se ve afectado considerablemente por las opiniones de los supervisores y gerentes que están familiarizados con su trabajo" (Gellerman, 1979, p. 217).

Ese criterio se convierte en un juicio subjetivo y de apreciación individual, riesgo que se corre cuando no existen programas específicos que determinen la forma o sistema de colocar a un empleado en un nivel jerárquico más alto.

La evaluación del desempeño, las hojas de personal, las calificaciones de pruebas, el récord del desempeño y otros datos pueden contribuir a la selección adecuada para promover a los trabajadores o empleados.

1.3.1. Promoción por antigüedad

"La antigüedad es un servicio acumulado de un empleado en una organización, subunidad, departamento o grupo ocupacional" (Heneman, 1987, p. 289).

El criterio de antigüedad es reconocido y especificado en la mayor parte de los contratos gremiales (Siegel, 1980; Lundgren 1976). Otros estudiosos como Schultz (1985), mencionan que muchos sindicatos requieren que la antigüedad, y no la evaluación del rendimiento, sea la base de las promociones.

"En situaciones sindicales, el acuerdo obrero-patronal gobernará los procedimientos de promoción, la mayoría de los contratos laborales, individuales o colectivos, toman en consideración la antigüedad" (French, 1991, p. 315).

BENEFICIOS:

- * Es una razón sencilla y comprensible en lo que a promoción se refiere (Lundgren, 1976).
- * La antigüedad por sí misma lleva una medición más objetiva que los méritos (Chruden, 1980) y (Strauss, 1981).
- * Una compañía puede estar dando reconocimiento considerable a la antigüedad, aun cuando no esté obligada por contrato, debido a la dificultad de medir con efectividad los méritos relativos y de comunicar de forma efectiva a los empleados que la medición es precisa y justa (Chruden, 1980).
- * Contribuye a mantener la solidaridad entre los afiliados del

sindicato y, para evitar entre ellos la diferenciación que impondría el ascenso por méritos y la valuación de la calidad del trabajo (Lundgren, 1976).

* El reconocimiento a la antigüedad también aumenta la certeza de que no existe la discriminación o lo que puede considerarse que lo sea sobre una base de edad, sexo o afiliación a grupos minoritarios en las decisiones de promoción (Chruden 1980).

* No puede haber acusaciones de favoritismo y discriminación que pueda reducir el espíritu de trabajo y productividad (Strauss, 1981).

* Cuando la empresa sabe que va a promover al empleado más antiguo, lo más probable es que se preocupe de darle el adiestramiento que necesitará para pasar al nuevo puesto (Strauss, 1981).

* El trabajador con deseo de progresar que quiera pronunciarse en contra de alguna política de la empresa, no se verá coartado de su libertad de expresión por el temor a que se tomen represalias (Strauss, 1981).

* La gerencia perfeccionará sus procedimientos de selección inicial, pues una vez en la organización, el individuo tendrá su futuro relativamente asegurado (Strauss, 1981).

* Las promociones otorgadas con base en la antigüedad son una recompensa a la lealtad del empleado. En una organización que desea mantener a sus empleados y evitar la costosa rotación de los mismos, una buena política de personal puede ser tener un plan de promociones garantizadas (Strauss, 1981).

INCONVENIENTES:

- * Carece de motivación inherente a la promoción por mérito (Lundgren, 1976).
- * La duración de un empleado no indica necesariamente la capacidad para ocupar puestos de gran responsabilidad (Schultz, 1985).
- * Muchas veces la empresa coloca a los empleados más ineficientes (Benavides, 1983).
- * El énfasis a la longevidad induce a una dedicación ritualista al deber en donde la perfección de los detalles, las rutinas del trabajo y el evitar errores llegan a privar sobre la búsqueda enérgica e imaginativa, de metas más estimulantes (Strauss, 1981).
- * Los empleados competentes reciben la misma cantidad de recompensa que los más ineficientes (Benavides, 1983).

1.3.2. Promoción por méritos

La apreciación de los méritos puede ser útil para decidir si los que solicitan promoción están igualmente calificados en otros aspectos que no sea la antigüedad. Estas apreciaciones deben, cuando procede, complementarse con la consideración de factores tales como la capacidad, según se evalúa en las pruebas psicológicas, la edad, la salud física y la educación formal (Siegel, 1980).

El término mérito se aplica más correctamente al registro del desempeño del trabajo de un individuo, aunque también se usa como,

por lo común con referencia a las habilidades (Chruden, 1980).

Se puede decir que, en un sentido más amplio, el mérito se refiere tanto al desempeño como a la habilidad en el pasado; porque es en este sentido que se usa como criterio para determinar que un individuo está calificado para cubrir los requisitos de un puesto más elevado (Chruden, 1980).

Schultz (1985) afirma que si se desea conservar el espíritu de iniciativa, los cambios de estatus no han de basarse en preferencias ni en prejuicios personales, sino en la evaluación objetiva de los méritos.

BENEFICIOS:

* Se da mérito a la capacidad, aunque las prácticas varían en gran medida de una empresa a otra (French, 1991).

* Se juzga por la competencia y no por los años de servicio (Schultz, 1985).

* La competencia es más evidente y encarruzada (Arias, 1988).

* Se exige mayor educación, preparación y experiencia requerida, además de que el proceso de selección tendrá más refinamiento (Arias, 1988).

* Es un incentivo la promoción, pues promueve a los empleados que han mostrado el mejor desempeño (los más meritorios) (Strauss, 1981).

* Se hace esfuerzo por premiar tanto al mérito como a la capacidad, aunque ninguno es fácil de medir. Las organizaciones que no recompensan la excelencia del servicio o que dan demasiada

importancia a las relaciones personales o a los años de servicio acaban por menoscabar tanto a la eficiencia como al espíritu de trabajo (Strauss, 1981).

* Seleccionadas las personas según sus cualidades, se pueden destacar las más capacitadas para adaptarse a los puestos vacantes o por el contrario, tener una panorámica bien matizada que señale los puntos que servirán de pauta a un eficaz programa de formación (Ortueta, 1988).

* Si a los mandos se les obliga enjuiciar por escrito a sus subordinados, al hacer su análisis tendrán que considerarlos en forma analítica y constructiva. Paralelamente, también los empleados, al saber que están sujetos a un análisis y observación, sentirán un justificado estímulo para mejorar su comportamiento y actitud (Ortueta, 1988).

INCONVENIENTES:

* El mérito tiene la dificultad de evaluar el rendimiento de un individuo a un cargo determinado (Lundgren, 1976).

* Al considerar candidatos para promoción, su desempeño en su puesto actual no necesariamente proporciona una base precisa, para predecir su éxito en un puesto de más alto nivel (Chruden, 1980).

* Las diferencias de mérito no siempre son fáciles de medir, y por esta razón el individuo que no obtuvo una promoción puede creer que hubo favoritismo (Strauss, 1981).

* No parece posible solucionar los problemas que plantea la promoción eliminando la necesidad de juicios subjetivos de los

supervisores sobre el comportamiento de los subordinados.

* Otra fuente de descontento es que en muchos puestos el desempeño es el reflejo de las actividades conjuntas de muchas personas o de factores fortuitos (p.e. venta de un producto escaso en el mercado), y esto dificulta la medición del mérito (Strauss, 1981).

1.3.3. Equilibrio entre mérito y antigüedad

La administración suele argumentar a favor de la importancia de la capacidad; los sindicatos suelen poner énfasis en la antigüedad (French, 1991).

Pero tenemos que considerar que, en raras ocasiones se toma en cuenta al mérito o la antigüedad con exclusión uno de la otra, a pesar de que las empresas, por lo general, prefieran dar por mayor ponderación a los méritos (Chruden, 1980).

Al dar reconocimiento a los méritos y a la antigüedad, el problema, generalmente, no es el de decidir cuál de los dos factores considerar; más bien el problema es determinar el grado de reconocimiento que deberá darse a cada uno de los factores (Chruden, 1980).

Al respecto Siegel (1980) argumenta que los sindicatos, en sus contratos gremiales, reconocen y especifican que la antigüedad debe ser el factor decisivo para la promoción, se debe de considerar también aspectos importantes tales como la habilidad y la eficiencia en el trabajo.

Por lo regular, se acepta un acuerdo mediante la aplicación de una fórmula, como la de promover al empleado con la mayor antigüedad si la capacidad y la experiencia son iguales (French, 1991).

Pigors (1985) confirma la opinión de los autores anteriores al decir que el énfasis sobre la habilidad varía desde una plena dependencia en los méritos y la capacidad hasta la promoción automática del empleado más antiguo, sujeta sólo a que demuestre habilidad para desempeñar el puesto después de un período de prueba.

Finalmente podemos agregar que cada organización deberá decidir cuál es el peso relativo que dará al mérito y la antigüedad dentro de las decisiones sobre promociones. Aun cuando la política empresarial o el contrato con el sindicato estipulen que los factores primordiales serán los méritos y la capacidad, son muchas las organizaciones que tarde o temprano sucumben al criterio supuestamente más objetivo de la antigüedad (Strauss, 1981).

1.3.4. Criterios para la promoción

Un criterio es estándar que sirve como patrón para evaluar a un individuo en una tarea determinada (Siegel, 1980).

Según Benavides (1983), en México las organizaciones han establecido los siguientes criterios para fines de promoción, los cuales se utilizan en forma general:

- * Cantidad de trabajo
- * Calidad de trabajo
- * Tiempo de aprendizaje
- * Duración en el empleo
- * Ausentismo
- * Accidentes
- * Índice de desperdicios
- * Experiencia de trabajo
- * Escolaridad
- * Personalidad
- * Adaptabilidad
- * Puntualidad
- * Actitud hacia sus compañeros
- * Actitud hacia sus superiores
- * Habilidad para relacionarse
- * Responsabilidad
- * Iniciativa
- * Estabilidad emocional
- * Motivación ocupacional

Y podemos agregar los siguientes criterios útiles para considerarlos en la promoción:

- * Capacidad para resolver problemas
- * Rendimiento
- * Cooperación
- * Presentación personal

- * Interés por ser promovido
- * Criterio
- * Habilidades generales

Estos criterios se aplican a las necesidades que cada puesto y empresa requieren, así como también si éstos son posibles en las características que posean los candidatos a promoción.

1.3.5. Valuación del desempeño

Anteriormente se mencionó al mérito como una de las bases de la promoción; éste es evaluado a través de la asignación de una calificación de acuerdo al desarrollo de la actividad del empleado o trabajador. Es importante señalar que el término mérito va encaminado a la evaluación únicamente de conductas plausibles o que salen del contexto de responsabilidad del trabajador en el puesto que ocupa, lo que lleva una connotación de recompensa o premio.

Si aplicamos el término evaluación del desempeño nos permite abrir la evaluación tanto a conductas positivas como a conductas negativas que se emiten en la actividad laboral, lo que significa que existirá un parámetro más equilibrado y objetivo con relación a la actuación del sujeto.

Las empresas utilizan varios métodos de evaluación del desempeño de acuerdo a las exigencias y posibilidades de la

organización.

Un sistema corriente consiste en evaluar diferentes atributos del rendimiento del trabajador tales como la calidad del trabajo y cooperación, a base de una escala clasificatoria de mal a excelente (Lundgren, 1976).

Existen otros sistemas como el de comparación: compara el desempeño de los individuos y puede presentarse en forma de alineamiento, comparación por pares o distribución forzada. En el sistema de alineamiento el grupo evaluado determina las características a considerar, luego enlista por orden a todos los individuos de acuerdo al factor que se está calificando, iniciando por el más importante. En el sistema de comparación por pares también se forma una lista de empleados de una área y se agrupan de dos en dos, entonces se emitirá una calificación en cada característica; el empleado que tenga mayores características con relación a sus compañeros será el empleado con más alta puntuación. El sistema de distribución forzada se basa en el principio de la curva normal de Gauss, en donde los individuos quedan distribuidos en rangos de acuerdo a su puntuación.

Otro sistema es el de listas verificables que contienen una serie de afirmaciones con relación al trabajo y las características que se necesitan para el puesto. Existen dos tipos de listas verificables que son las ponderadas y las de preferencia. En las primeras existen frases que se califican marcando sí o no se posee la característica; en la segunda se conforma un grupo de cuatro afirmaciones (dos con orientación favorable y dos con orientación

desfavorable), el evaluador tiene que elegir una frase favorable y una desfavorable que describan mejor al calificado.

Una tendencia más hace que los empleados fijen sus propios objetivos en lo concerniente a destreza en el trabajo, relaciones personales y entrenamiento. Después se les pide que valoren su propio rendimiento y que fijen objetivos en colaboración con sus superiores (Lundgren, 1976).

Las valoraciones facilitan una base para aconsejar a los empleados sobre la forma de mejorar su cultura, entrenamiento, habilidad en el trabajo, para una mejor interacción con otros empleados y también como medio básico para determinar aumento de sueldos y promociones.

1.3.6. El uso de pruebas o tests

En la mayoría de los casos también se puede utilizar pruebas o tests para decisiones sobre promoción; sobre todo en aquellos en donde se requiere una evaluación cuantitativa y cualitativa de aspectos de personalidad, capacidad, aptitudes, habilidades, actitudes y conocimientos; y además en donde no quedan claros los requisitos para la ejecución del puesto al que se promueve el sujeto.

Es indiscutible que estos instrumentos deben estar elaborados profesionalmente y que cuenten con los criterios establecidos de una excelente prueba, como lo señala Morales (1983). Estos

critérios son: la confiabilidad (indica la libertad relativa de error variable), la validez (señala el grado en que la prueba mide aquellos fenómenos para los cuales ha sido construida), la estandarización (que determina el grado de errores de interpretación que han sido controlados) y la objetividad (que denota el grado en que los errores personales han sido evitados).

McGregor (1987) enfatiza sobre el uso de pruebas en la promoción, y sugiere que la gerencia intervenga activamente en el auxilio de éstas, a fin de evitar lo más posible la subjetividad de la elección para promoción. Así mismo, aclara que en la evaluación mediante pruebas no se dé el matiz de juicio sino que única y exclusivamente de selección. Menciona que este sistema de evaluación sólo tiene un uso clasificatorio para marcar las diferencias individuales de los sujetos en función de los criterios a investigar.

A este propósito Rüssel (1963) expone que la empresa a través de los gerentes debe de estar informada sobre el resultado de la evaluación, pues le son necesarios para la decisión que adopte y para medidas futuras respecto a pretensiones y ascensos.

Es recomendable que el dictamen de resultados se presente de forma clara, con un lenguaje comprensible a quien va dirigido y de forma ordenada (primero aptitudes y capacidades y luego la personalidad del examinado).

La utilización de pruebas para promoción varían según el tipo de industria y nivel de puesto (French, 1991). Como por ejemplo los tests de conocimientos y aptitudes de supervisión, ya que por lo

general, es evidente para el candidato de este puesto.

En algunas industrias, en donde manejan los Centros de Evaluación, el uso de las pruebas pasan a formar parte del proceso de elegir al individuo que cubra los requisitos para ejecutar las demandas de un puesto superior.

Las pruebas o tests son instrumentos para filtrar a los solicitantes a un puesto jerárquicamente más alto, en combinación con otros elementos (algunos citados en los puntos anteriores), la política y creatividad de la empresa y para realizar esta selección de forma más objetiva y justa.

1.4. INDICE DE PROMOCION

Sierra (1974) y Peña (1982) establecen una relación que determina el índice de oportunidades que tiene el personal de lograr una promoción:

$$\text{Índice de Promoción} = \frac{P}{O} = \frac{\text{número de oportunidades en el año}}{\text{Plantilla media del año}} \times 100$$

Peña recomienda que el período adecuado para el estudio de los datos se lleve a cabo cada tres o seis meses. También conviene hacer desglose de los resultados globales, por secciones o departamentos, categorías, sexo, antigüedad, etc.

Sierra, por otra parte, señala que los valores normales de índice de promoción dependen de la situación de la empresa, en primer lugar, y de la economía del país en segundo. En una empresa en expansión en una economía en rápido crecimiento puede alcanzar valores de orden del 30-40% y frecuentemente va acompañada de una rotación elevada del personal; normalmente, sin embargo, no suele pasar de un 20-30%; en una empresa estabilizada al nivel del país el porcentaje sería de 10-20%. Con valores inferiores se está en presencia de una compañía en recesión o en períodos de reestructuración que prevé reducciones de plantilla a corto o mediano plazos.

Así podemos decir que la proporción entre las promociones y el total de empleados debe situarse dentro de límites correctos, ni demasiada alta ni excesivamente baja, de acuerdo con las características de la empresa (en expansión, estabilizada, rentable, etc.).

1.5. LA FUNCION DEL RECLUTAMIENTO Y LA SELECCION EN LA PROMOCION

El inicio del proceso de cubrir una vacante es el de atraer candidatos viables, seguidamente de efectuar la elección adecuada del sujeto que ocupará un puesto adecuado.

Estas dos actividades son de suma importancia para no paralizar o entorpecer las actividades de la organización. Es bien sabido que la planeación contribuye a prever las necesidades de personal en cuanto a nuevas contrataciones o promociones se refiere.

Lundgren (1976) enfatiza en que los terrenos de reclutar, seleccionar y trasladar gente de un cargo a otro, importa mucho que la compañía no pierda el tiempo lanzándose localmente a la calle esta semana para contratar gente que se va a necesitar desesperadamente la semana siguiente.

En el reclutamiento existen dos posibilidades: promocionar en el interior o reclutar nuevas fuerzas del exterior.

Según Testa (1988) existen tres grupos de empresas con relación a este problema en particular:

- a) Las que no recurren jamás al mercado externo para el reclutamiento de los dirigentes.
- b) Las que lo hacen sólo ocasionalmente cuando tienen lugar períodos de crisis.
- c) Las que recurren a esta solución con frecuencia y voluntariamente.

Promocionar desde el interior

Es el mecanismo que permite la colocación de empleados que ya conocen el funcionamiento, el personal, los procedimientos, las políticas y características propias de la empresa, a niveles de puestos más altos.

Strauss (1981) argumenta que los trayectos en la empresa permiten el adiestramiento en el trabajo siempre y cuando las posiciones estén dispuestas de tal manera que la experiencia adquirida en el desempeño de un cargo inferior prepare al individuo para el siguiente escalón.

En el reclutamiento interno, el jefe debe utilizar a los subordinados aprovechando sus cualidades e incluso sus defectos, que a veces no es sino exageraciones de las cualidades. Nunca juzgar a nadie como incompetente, sino mal aprovechado, poco formado o destinado a puestos inadecuados (Barceló, 1982).

En el aspecto motivacional y de costo, el reclutamiento interno ofrece un mayor esfuerzo de las personas cuando saben que esto les facilitará el ascenso adquiriendo un puesto de mayor jerarquía y además de que existen posibilidades de desarrollo sin necesidad de salir de la compañía; por otro lado, probablemente sea más costoso contratar personal externo en vez de aprovechar los recursos con los que se cuentan.

Es necesario tener un inventario de Recursos Humanos, indicando no sólo el número de empleados, sino también las habilidades y aptitudes, así como quiénes son potencialmente aptos

para desarrollar sus destrezas y conocimientos. Así la empresa sabrá a dónde acudir en caso de que se presente la posibilidad de promocionar a alguien.

Reclutar del exterior

El hecho de allegar candidatos a ocupar una vacante, trae como ventaja el proveer a la empresa de "sangre nueva" evitando el estancamiento del sistema organizacional.

Así mismo, el alistamiento externo puede reducir el costo de adiestrar nuevos empleados.

Las políticas de promoción varían entre los grupos industriales. En un estudio preparado por Seelye y Carey (1971) para el Departamento de Comercio y Desarrollo del estado de Idaho encontraron que el 79% de las empresas consultadas recurría exclusivamente a la promoción interna para llenar las vacantes directivas, pero en la actividad manufacturera sólo el 59% de las empresas lo hacía. Del total de las empresas estudiadas casi el 70% llenaba las vacantes directivas únicamente mediante la promoción interna. El 28% recurría tanto a la promoción interna como al reclutamiento externo, y el 2% restante, exclusivamente a este último.

Como ya mencionamos, varias industrias por política interna cubren sus vacantes ascendiendo al personal y contratando personas

externas al nivel más bajo posible de puestos; sin embargo, hay que considerar que esta práctica requiere un sistema eficiente de capacitación interna para no bloquear las cadenas de ascensos que genera su aplicación (Colunga, 1989).

Cuando se decide por reclutar externamente, para el candidato el primer contacto es con el reclutador quien se encarga de que él conozca las exigencias del puesto y lo que la organización puede ofrecer en materia de promoción. Así mismo, Schultz (1985) apoya que este paso es de vital importancia en el proceso de preselección.

En la parte de selección del candidato o empleado (cuando se trata de promoción) para cubrir la vacante es importante analizar los niveles de aspiración y las posibilidades reales de promocionabilidad, y cuidar de no caer en la situación de elegir a los candidatos que reúnan aptitudes más elevadas en vez de más adecuadas, debido a que si no existen cauces claros de profesionabilidad, es muy probable que se produzca frustración y sus consecuencias en la motivación de las personas (Ballesteros, 1982).

Schein (1982) declara que en el proceso de selección, contratación o promoción, para convertir al trabajador en un miembro eficaz de la organización se exige no sólo el aprendizaje de ciertas habilidades vinculadas al empleo, sino también una comprensión del objetivo que se propone la organización, sus modos de actuar, su atmósfera o cultura y las diversas posibilidades de promoción que contiene.

Se resume a tres aspectos que se requieren para un mejor desempeño del empleado o del nuevo empleado:

- 1.- Orientar y adoctrinar al nuevo empleado. En caso de promoción esto se va dando previo al ascenso y de forma organizada y paulatina.
2. Enseñarle los conocimientos específicos, las habilidades, las actitudes necesarias para realizar el puesto de trabajo.
- 3.- Proporcionarle oportunidades de promoción y desarrollo que harán posible para el empleado ascender fructíferamente dentro de la organización.

1.5.1. Características para ser promovido

Los atributos positivos que ayudan a que se dé una promoción varían de empresa a empresa según sus necesidades, aun así, es posible mencionar los más importantes.

Según Muller y Form (citados por Ortueta, 1988) las características principales que conviene considerar en la promoción son:

- * Firmeza de convicciones
- * Voluntad de trabajar mucho y hacer que otros trabajen
- * Habilidad para inspirar confianza
- * Espíritu crítico (tendencia al análisis)
- * Igualdad en el carácter (estabilidad emocional)

- * Tolerancia ante actos hostiles (buen ánimo)
- * Facilidad en el trato social (tacto, finura)
- * Tendencia a meditar las decisiones
- * Seguridad en el trabajo y resultado de éste

Los resultados del estudio de Seelye y Coreg (1971), en donde los directivos tuvieron dificultad en definir las cualidades pero pensaban que podrían reconocerlas en cualquier individuo, permiten observar que además de concordar con Muller y Form en las características de estabilidad emocional y facilidad en el trato social, ellos agregan:

- * Habilidad y potencial
- * Rendimiento y producción
- * Lealtad y honestidad
- * Madurez y experiencia
- * Deseo, entusiasmo y ambición

Con lo que respecta al último atributo mencionado, la ambición, se considera que la industria la estimula y se queja mucho a la falta de ella. Por otra parte, alaba a la gente por no tenerla y se queja de que otros la tienen (Dubin, 1983).

En la actualidad un individuo se encuentra bajo presión considerable para obtener y aceptar promociones, aun cuando solamente sea para convencer a otros de que posee la ambición y competencia que se espera de él (Chruden, 1980).

Se sugiere que las organizaciones manejen un equilibrio entre la proporción de ambiciosos y no ambiciosos, con el propósito de

dar estabilidad a la organización.

Existen otras características que, aunque son más bien una consecuencia que una condición para la promoción, ejercen una influencia selectiva como son los antecedentes del individuo y su afiliación a determinados grupos que ejercen una influencia considerable sobre el proceso de promoción (Super, 1962).

En un estudio realizado por Dalton (1951) con 226 personas y niveles de alta dirección y mandos medios, se encontró que, en la compañía no existía un esquema o patrón de ascenso único y oficial, pero en general todos se ajustaban a unos tipos determinados y evidentemente con factores como la religión del individuo, el grupo racial al que pertenece, las ideas políticas que profesa y su participación en determinadas organizaciones (Super, 1962).

Los méritos adquiridos por el individuo, es decir sus logros, también fomentan su ascenso.

Como se mencionó al inicio de esta sección, estas son las características más importantes que se consideran dignas de tomar en cuenta para realizar una promoción.

1.5.2. Características que impiden el ser promovido

Según Ortueta (1988), los rasgos del individuo que intervienen para que no se promueva de puesto son los siguientes:

- * Intransigencia ante la crítica

- * Tristeza y pesimismo
- * Falta de iniciativa
- * Temor a la responsabilidad
- * Lealtad fluctuante
- * Falta de consistencia en el carácter
- * Hostilidad (sospechar de que lo hostigan)
- * Disipación de esfuerzos
- * Falta de simpatía

Gellerman (1979) menciona tres principales clases de personas y sus características para quienes la promoción probablemente resulta una desventaja psicológica:

- 1.- Las personas que evitan la lucha, son aquellas que han alcanzado un modesto ascenso que consiguieron penosamente, y pueden sentir con frecuencia que es preferible quedarse con lo que han logrado que luchar por conseguir algo más. La incertidumbre de lucha y la carga adicional de responsabilidades, en caso de triunfo, resultaría muy desgastante para alguien que ha invertido mucha energía para obtener una pequeña retribución.
- 2.- Las personas que no toleran la soledad y el aislamiento que la promoción en ocasiones implica con los compañeros que en su caso se convierten en subordinados. El ascenso resulta poco atractivo para aquellos individuos quienes consideran que mantener las amistades antiguas es mucho más fuerte que su propio progreso en la compañía.
- 3.- También están las personas que quizá deseen el ascenso, si pudiera lograrse en los mismos términos que cualquier otro lo

obtiene, pero consideran esto tan improbable que ocurra o tan difícil de manejar que no vale la pena esperarlo o esforzarse para lograrlo.

Dubin (1983) menciona que los individuos sin ambiciones de progreso mantienen las cosas en marcha (conocidos en las empresas de Estados Unidos como la gente !Gracias a Dios!) y que se contentan con permanecer en donde están mientras que otros están ocupados por subir por la escalera de la movilidad.

Por su parte Arias (1988) expone que es frecuente encontrar trabajadores que se arraigan con facilidad en una empresa; que generalmente se trata de personas de bajo nivel educativo quienes les ha costado mucho trabajo para alcanzar otro puesto o empleo mejor remunerado y en donde el sentimiento de seguridad en el puesto y empresa es la razón más poderosa para seguir estancados.

1.6. POLITICAS DE PROMOCION

Las organizaciones que adoptan la política de dotarse de personal, por lo menos parcialmente desde adentro, deben establecer políticas y procedimientos que gobiernen varios puntos importantes (Heneman, 1987).

Estas políticas incluyen aspectos como la planeación, el reclutamiento de candidatos internos, formación y validación de predictores, toma de decisiones (selección), administración, evaluación y control.

. La planeación:

El enfoque de la planeación debe resolver la tendencia de los directivos a olvidar las necesidades a largo plazo. La planeación permite asegurar que las decisiones que se toman hoy ayuden a la organización a acercarse a los objetivos que se han fijado para el futuro (Strauss, 1981).

Es importante que se determine el número de promociones probables en determinado lapso de tiempo, pues esto permite ir proporcionando los elementos necesarios para que los posibles candidatos se encuentren en mejores posibilidades de participar en el proceso de selección.

Así mismo, la organización tendrá presente los cambios y ajustes que requiere para poder dar paso a esa planeación; además, los gerentes pueden tomar mejores decisiones cotidianas que estarán acordes con las necesidades globales de la organización a largo

plazo.

Las características esenciales de los planes de promoción es que contienen cláusulas que definen los canales previamente descritos con términos de los cuales se planean las promociones (Yoder, 1981).

Un sistema consiste en realizar gráficas promocionales también llamadas gráficas de oportunidades o bien hojas de fortuna, en donde se esquematiza el puesto actual con líneas y flechas que señalan las probabilidades de lograr puestos jerárquicamente más altos.

Otro sistema es el llamado "Plan de las tres posiciones", cada posición se relaciona con dos posiciones, una a partir de la cual son ascendidos los empleados y otra hacia la cual se hacen los ascensos. Los tres niveles de obtención para cada posición son la del estudiante, la del operario y la del instructor.

Otra forma ampliamente conocida implica lo que es llamado "Plan de ascensos por cadena múltiple". Proporciona una serie de promociones en forma encadenada y se da la oportunidad de lograr ascensos múltiples a través de líneas claramente definidas de llegada y salida desde una determinada posición en la organización.

Existe otro sistema empleado por organizaciones muy frecuentemente, es el llamado sistema "Hacia arriba y hacia afuera" en donde se coloca al empleado en un puesto más alto y posteriormente se le indica que su ejecución en su nueva asignación es insatisfactorio o que ese puesto va a ser eliminado. Esta es una práctica poco ética y poco recomendable, pues además de mermar la

moral del trabajador también lo hace en la de la organización.

El establecimiento claro de las vías para el movimiento ascendente permite aprovechar los recursos humanos (Strauss, 1981).

En este proceso es indispensable definir el número de escalones promocionales; es decir, el número de posibilidades reales de promoción cuando ocupa determinado puesto. Se considera que un número de escalones demasiado pequeño puede perjudicar y eliminar el sentido de desarrollo, progreso y de realización. Un exceso de escalones significará que se dedica demasiado tiempo y esfuerzo en la selección de candidatos y al traslado de empleados. Además la elasticidad en la definición de cargos da lugar a bastante ambigüedad acerca de cuando un empleado ha pasado realmente a una posición más importante (Strauss, 1981).

. Reclutamiento de candidatos internos:

Como política, la empresa debe definir bajo qué lineamiento se debe efectuar el reclutamiento interno, y en qué circunstancias se deben buscar personas de fuera y contratarlas.

Los métodos de atraer a los empleados y dar a conocer el puesto vacante puede variar de empresa a empresa, pero lo más importante es que quede determinado como sistema.

Se puede dar a conocer la vacante mediante notas o circulares y se les hace la invitación para que participen en el proceso. Este es un método costoso y largo, pero aparece como justo a los ojos de los empleados (Graham, 1982).

Otro método es consultar el inventario de recursos humanos y

hacer la invitación directamente a los aspirantes que se consideraron posibles aspirantes al puesto vacante.

Y por último no hay que olvidar que también a través de la decisión de la gerencia se puede obtener candidatos, este es un método rápido y menos costoso. Puede ser funcional para empresas pequeñas, pero en grandes puede causar descontentos, ya que existe más número de posibles candidatos.

. Formación y validación de predictores

Definir las bases y los criterios que se requieren para efectuar un cambio a un puesto superior es muy importante, pues esto permite ser más consistentes en las decisiones de elegir al nuevo ocupante del puesto.

Los predictores se deben de definir de acuerdo con las necesidades de la empresa, por lo que pueden variar de organización a organización funcionando adecuadamente en cada una de ellas.

La compañía define por ejemplo, el peso que se le da a la antigüedad, al desempeño, a la capacidad, rendimiento, cantidad de trabajo, puntualidad, preparación, etc.

Todos estos indicadores deben contar con una definición clara y precisa y sobre todo que en todos lo casos se evalúe el factor de acuerdo a lo que se pretende medir.

Se ha mencionado la utilización de pruebas, tanto psicológicas como de conocimiento, pero como ya mencionamos son una gran ayuda para aportar más datos que se necesitan para corroborar con una entrevista profunda y los datos que se han obtenido a través de los

otros medios.

. Selección o toma de decisión

Los beneficios que se derivan de un programa de promociones se ven influidos por el criterio objetivo disponible para seleccionar a los individuos para ser promovidos. El uso de este criterio permite que las decisiones sean justas y también que los empleados comprendan las justificaciones para las promociones que se realicen (Chruden, 1980).

El empleado tiene la necesidad de sentir confianza en la equidad y el cuidado de los procedimientos de selección que la organización emplee, pues ayudará a minimizar la conducta defensiva que es probable que se produzca en el candidato que fue pasado por alto (French, 1991).

La toma de decisión sobre quién ocupará el puesto vacante, generalmente está asignada a la gerencia que se debe de allegar de elementos objetivos para cumplir esa importante función.

McGregor (1987) propone en su principio de integración de conformidad con la teoría Y, una selección de candidatos de forma más activa, es decir considera que las responsabilidades no son estáticas que pueden cambiar en función de diferentes circunstancias, además de que tanto el supervisor como el supervisado pueden suministrar datos para la promoción.

Ortueta (1988) propone también que una labor en conjunto: gerencia, supervisor y empleado permite la identificación de los individuos que merecen pasar a desempeñar el puesto a que se

promueve.

. Administración

La instancia dentro de la organización que se encarga de regular las reglas y las políticas acerca de las promociones es el Departamento de Personal (French, 1991).

En caso de un contrato laboral, el acuerdo de negociación colectiva enumerará las reglas y los procedimientos que se han de seguir respecto a los empleados en la unidad de negociación (French, 1991).

En la administración de las promociones se deben de considerar además aspectos salariales, desarrollo de carrera y capacitación.

Dado que la mayoría de las promociones implican incrementos de pago, es necesario el control central para asegurarse de que exista acuerdo con el programa total de la compañía para sueldos y salarios. (French, 1991)

A través de la administración es indispensable establecer un procedimiento para lograr una retribución justa del personal, además de hacer que sea un medio de elevar la moral del trabajo dando motivos de autosatisfacción al permitir que el individuo alcance continuamente nuevas metas, proceso continuo de promoción (Sierra, 1974).

Con lo que respecta al desarrollo de carrera, si una empresa cuenta con programas bien diseñados tendrá personal con expectativas más realistas que disminuirán la probabilidad de que los buenos empleados se marchen ante la insuficiencia de

oportunidades (Robbins, 1986).

El plan de carrera debe de conciliar las exigencias del personal con las necesidades de la empresa (Testa, 1988).

Mencionando nuevamente el principio de integración de McGregor en donde se requiere la participación activa y responsable del individuo, dentro de la administración él también tiene una función importante, pues contribuye para que logre realizar mejor sus aspiraciones y fines personales orientando sus esfuerzos hacia los objetivos de la organización.

Este principio propone que en la fijación de metas es posible discutir los intereses de las carreras individuales, considerar las experiencias y la preparación que se necesita, los problemas relacionados con el tiempo y los tipos de oportunidades que podrían presentarse.

Con el simple hecho de presentar su nombre para proponerse como candidatos, los individuos ya están participando activamente; así mismo, puede contribuir a expresar abiertamente sus aspiraciones, intereses y necesidades.

La administración de las promociones se debe de realizar de forma sistemática y comprometida con toda la perspectiva de poder desarrollar los recursos humanos existentes en la organización.

La capacitación juega un papel importante para pronunciar la oportunidad de avanzar. Si una empresa conoce sus necesidades de promoción podrá conocer con mayor certeza sus necesidades de capacitación a corto, mediano y largo plazos.

Debido a que la sociedad cambia muy rápidamente, los

conocimientos se van volviendo obsoletos y se necesita actualizar las habilidades y conocimientos de forma que estén a la altura de las actuales exigencias.

La administración tendrá presente si es mejor formar aquellas personas cuyas aptitudes ya no funcionan y brindarles el desarrollo de las aptitudes necesarias que les permita estar al día en lo que respecta a las exigencias tecnológicas y organizativas (Schein, 1982).

. Evaluación y control

Anteriormente se mencionó que dado que el Departamento de Personal tiene una visión general de la situación de la fuerza de trabajo, se encarga de coordinar las políticas de promoción. Esta ejecución requiere valorar lo implementado a fin de continuar con los aciertos y modificar lo que se consideró poco exitoso.

Y por otra parte, el control se refiere al manejo adecuado y oportuno de las políticas, así como las modificaciones necesarias a fin de promover el desarrollo del trabajador, de la empresa y de la sociedad.

Una política de promoción ayuda a satisfacer las aspiraciones de los individuos que deseen alcanzar mejores puestos en el curso de su labor; así también contribuye a proveer la compañía de los recursos humanos de forma continua (Pigors, 1985).

Si el programa de promoción se aplica adecuadamente tendrá un efecto de levantar la moral y el deseo de desarrollo del individuo.

1.7. REACCIONES PSICOLOGICAS EN LA PROMOCION

1.7.1. Resistencia al cambio

Cualquier cambio provoca cierta resistencia debido al reto de adaptación a todas las nuevas circunstancias.

En una promoción queda implícito modificaciones en áreas como la responsabilidad, estatus, ingreso, instalaciones, compañeros de nivel jerárquico, etc.; lo que provoca una reacción de oposición para desempeñar el nuevo puesto.

Si la persona responde con tolerancia y vence, continua en el proceso de adaptación y progreso, compensa esta tendencia con el deseo de una nueva experiencia y retribución que el propio cambio implica; el temor a lo desconocido se convierte en un incentivo para alcanzar la autosatisfacción.

Existen personas quienes no desean un ascenso porque están inseguros y temen no poder desempeñar adecuadamente su nuevo cargo, prefieren continuar con la familiaridad de la actividad, del lugar y a los viejos patrones conductuales de su puesto actual, aflorando, sin duda, un sentimiento cómodo de seguridad.

Algunos se sienten tan satisfechos sin moverse que prefieren lo conocido a lo desconocido. Están mal dispuestos a arriesgar lo que ya tienen, prefieren quedarse con la gente que conocen y las responsabilidades que ya dominan. Para estas personas mejoramiento significa aumentos salariales periódicos, más seguridad y quizá una tarea más liviana (Strauss, 1981).

Por otra parte, hay quienes no quieren ser promovidos debido

a lo poco atractivo que resulta el nuevo puesto, pero aquí eliminaremos el término resistencia al cambio (cuando este no es un motivo consciente o inconsciente), pues el trabajador valora que en vez de ventajas reales, el ascenso le ofrece sólo desventajas.

A veces la gerencia comete el error de aprovechar un puesto poco apetecido poniéndolo como paso necesario para alcanzar posiciones más altas. El resultado puede ser una gran escasez en dichas posiciones superiores porque son pocos los candidatos dispuestos a dedicarle tiempo a un peldaño del trayecto promocional que poco les atrae (Strauss, 1981).

Tanto los empleados como los gerentes se resisten al cambio, y unos y otros pueden reaccionar con igual resistencia, pues no importa ni el tipo ni la clase de trabajo (Davis, 1991).

1.7.2. Costos psíquicos de la promoción

Los empleados frecuentemente solicitan la promoción como una forma de crecimiento personal o para obtener reconocimiento. Cuando el empleado busca esta modificación debe tener presente las consecuencias y los requerimientos necesarios para desempeñar las funciones del puesto al que fue ascendido.

Davis (1991) menciona cuatro acciones que implican costos psíquicos debido a que requiere que los empleados enfrenten nuevas situaciones:

- Mayores habilidades
- Entablar nuevas amistades
- Cambio a otros papeles y a veces a grupos de trabajo
- Cambio de posición social

Algunas de las promociones requieren cambios a otros sitios. Estos cambios pueden exigir mayores ajustes, pues involucra la alteración de la vida cotidiana del cónyuge (cuando está casado) de la persona promovida, además de sus hijos y de sus relaciones amistosas.

Las empresas deben de tomar mayor atención para reducir lo más posible los costos psíquicos de la promoción tratando de cubrir lo más posible las necesidades humanas de sus empleados y proporcionar los elementos indispensables para facilitar su adaptación.

1.7.3. Frustración ante la no promoción

Cuando una persona se haya motivada para perseguir un fin y tropieza con un obstáculo, se dice que se ha frustrado (Brown, 1980). En estas circunstancias si el individuo logra saltar o romper esa barrera, es muy probable que encuentre respuestas alternativas para resolver la situación frustrante y emite lo que Maier llama "conducta resolutiva del problema"; cuando el problema no llega a resolverse y la meta establecida no se alcanza, es probable que resulte una frustración mayor o menor; si los motivos no tienen una gran fuerza entonces la persona puede aceptar la

situación y seguir adelante.

En el supuesto de que los motivos sean de mayor fuerza, surge entonces una emoción mayor o menor; entonces aumenta la liberación de la energía y es cuando se cambia la orientación de la actividad.

Con lo que respecta al desarrollo y la promoción en el trabajo, llamaremos a la barrera falta de oportunidades para ascender a puestos de mayor responsabilidad.

Los trabajadores pueden revelarse como ambiciosos: los que nunca quedan satisfechos, y siempre buscan un nuevo mejoramiento, un nuevo ascenso. Esto es que a primera vista puede parecer una cualidad a algunos les parece que no lo es, porque constantemente producirá trabajadores descontentos, de algún modo frustrados (Reyes, 1979).

Los jóvenes con aptitud y ambición están fuertemente orientados hacia recompensas futuras; por eso constituye un error ubicarlos en puestos en los que no haya posibilidades de promoverlos. Es muy común colocar empleados jóvenes en puestos de bajo nivel bajo el supuesto de que aprenderán el negocio desde abajo o en la creencia de que manejarán el trabajo de una forma más eficiente que personas de capacidades humildes (Gellerman, 1979).

Es importante conocer la reacción de los jóvenes que se sienten frustrados porque la empresa no les dá oportunidad para desarrollar sus habilidades. Es muy probable que el joven con ambición de superarse, al ser colocado en un puesto que no es adecuado para él, sienta que su futuro no está siendo estimulado, se sentirá explotado y ello quizá lo obligue a salirse de la

organización y esto requerirá que se invierta dinero para reemplazarlo. Podemos concluir que si se coloca personal sobrecalificado en puestos con potencial de desarrollo limitado puede dar como resultado un grupo de empleados hostiles, exigentes y poco eficientes.

Robbins (1986) sostiene, al respecto, que en el ambiente de trabajo actual (dada la creciente competencia en algunas áreas y las escasas oportunidades de promoción) los empleados afrontarán cada día más la realidad del estancamiento profesional e impulsados por la frustración buscarán otro trabajo.

Pero cuando no existe la posibilidad de salirse de la empresa, entonces los trabajadores se sentirán frustrados, aburridos y molestos (Schultz, 1985).

Brown (1980) menciona que en la industria existen trabajadores que manifiestan su descontento por privar su desarrollo, de forma de enfermedad psicósomática; ya que a través de afecciones cutáneas, úlcera péptica, etc., expresan su insatisfacción, ansiedad y resentimiento; generalmente sucede con personas con incapacidad de expresar abiertamente sus sentimientos que prefieren revertirlo hacia ellos mismos.

La organización debe de ser clara y precisa al colocar un empleado sobre las oportunidades de escalar la estructura organizacional y no crear falsas expectativas a fin de evitar descontentos y frustraciones en sus trabajadores.

Así también se reconoce a las organizaciones que ofrecen actividades formales en el desarrollo de carreras y las que las

ajustan a las necesidades que el empleado experimenta, provocando que la productividad decaiga a consecuencia de la obsolescencia y evita que la satisfacción merme ante las frustraciones (Robbins, 1986).

1.8. ALGUNAS INVESTIGACIONES SOBRE EL TEMA

En un estudio realizado en 1972 y 1973 por la Universidad de Michigan se encontró que casi el 45% de los trabajadores investigados, no deseaban una promoción con su empleador actual, debido a que observaban un aspecto desfavorable de un puesto de mayor nivel, o a que planeaban cambiar de empleo o creían que no poseían las cualidades apropiadas (French, 1991).

Esto permite ver que casi la mitad de los empleados no tenían expectativas personales de promoción laboral, además de que la causa varía entre uno y otro.

Otro estudio efectuado en zonas rurales de Carolina del Sur, relacionado con las preferencias ocupacionales y aplicado a 350 trabajadores y desempleados, dejó observar el tipo de mensajes que lo harían solicitar trabajo en la industria. El cuestionario que se utilizó, versa sobre doce factores o preferencias laborales que se relacionan con el reclutamiento. Los trabajadores no calificados ofrecieron el noveno lugar de importancia a las oportunidades de promoción, mientras que trabajo seguro, sueldo adecuado y buen jefe, ocuparon los primeros lugares de importancia. Es muy probable que le den poco peso a la promoción debido a que es algo que ignoran las personas acostumbradas a las privaciones y empleos de bajo nivel; de ahí que ni siquiera los consideran como mera posibilidad (Schultz, 1985).

Un estudio más extenso en 1975 por Jurgensen con 57,000 solicitantes y con una duración de 30 años, muestra que lo más

importante para varones era la seguridad y la oportunidad de ascenso; en cambio las mujeres concedían mayor importancia al tipo de trabajo y a la naturaleza de la compañía, asignando el quinto lugar a las posibilidades de progreso en puestos nuevos.

Las mujeres han sido consideradas con ciertos rasgos específicos, Bakan (1966) citado en Díaz-Loving (1981) los rasgos de comunión se relacionan más con las mujeres, aunque también existen en menor grado en los hombres, en los rasgos anteriores se refleja un sentimiento de abnegación que se expresa con preocupación por los otros. En la Escala de Atributos Personales, misma que se utilizó en esa investigación, los rasgos (reactivos) de feminidad consideran aspectos emocional, darse a otros, gentileza, servicio, amabilidad, conciencia de sentimientos a otros, ser comprensiva y afectuosa.

En el mismo estudio de Jurgensen se observó que los jóvenes (menores de 20 años) concedían mayor importancia a los compañeros, horario, sueldo, supervisión y condiciones de trabajo, que las posibles promociones, prestaciones y seguridad (Schultz, 1985).

Una investigación realizada con 1037 ejecutivos de tiendas de Departamento, clasificaron los factores de satisfacción por orden de importancia y consideraron el desarrollo y la promoción como los más importantes de entre 14 factores. También entre los trabajadores en vías de industrialización existe un interés muy grande por el ascenso, si bien es cierto que sus supervisores norteamericanos se inclinan a pensar que los árabes conceden a la promoción una importancia más grande que la que en realidad le

dedican. Esta misma investigación arrojó datos como, que los **hombres** se interesan más que las mujeres en la oportunidad de **ascender**; a los empleados jóvenes les interesa más que a los de **mayor edad**, a los trabajadores altamente calificados les interesa **más** que a los no calificados, a los vendedores y a los empleados de **oficina** les interesa poco más o menos o igual que a los mecánicos; **y a los supervisores** les interesan más las oportunidades de ascenso que a sus subordinados (Bass, 1972).

Wilkins (1952) halló una relación clara entre inteligencia y actitud ante el trabajo. A un grupo representativo de 300 obreros de 18 - 19 años de edad, hizo ordenar jerárquicamente ocho factores de trabajo según la importancia para su profesión: buen sueldo, poco tiempo de trabajo, variación en el mismo, ascenso, seguridad en el puesto, organización, buenos compañeros. Los más inteligentes colocaron primero la posibilidad de ascenso, luego seguían la **seguridad en el puesto**, el salario y, finalmente los compañeros. La ordenación de los menos inteligentes era inversa, considerando las buenas relaciones entre los compañeros como el punto más importante (Rüssel, 1963).

Bosch en 1955 encontró que de todo el personal de la organización en donde realizó su investigación, el 35% considera el ascenso entre los puntos más importantes, de los cuales el 25% respondía así porque consideraban que no se consigue definitivamente. El deseo de ascenso es más vivo entre empleados y obreros masculinos. Los solteros y los jóvenes son quienes más anhelan el ascenso. A la pregunta sobre esperanza de ascenso

respondieron mejor las empleadas, luego los empleados, los obreros y finalmente obreras (Rüssel, 1963).

Y finalmente otro estudio desarrollado en 437 pequeñas empresas en los estados de Idaho, Montana, Oregon y Washington de propiedad independientes que empleaban entre ocho y 500 empleados y que contaban, por lo menos, con dos elementos directivos, arrojó datos interesantes después de haber entrevistado a 76 ejecutivos de dichas empresas. Los puestos directivos en casi todas las empresas que participaron en el estudio fueron cubiertos mediante la promoción de personal subalterno de aquéllas, salvo que se necesitaron directivos de especial idoneidad. La mayor parte de las empresas, no contaban con programas organizados para la capacitación de directivos en potencia. Muchos de los directivos entrevistados reconocieron que el bajo índice de renovación del personal directivo en sus respectivas empresas podría constituir un factor de desaliento para jóvenes empleados promisorios; así mismo cabe mencionar que numerosas empresas necesitaban aumentar sus incentivos y beneficios marginales a fin de retener al personal directivo. Sabemos que en gran parte el éxito de una empresa estriba en el desempeño de su personal directivo, es pues cada vez más restringido encontrar a directivos capaces sobre todo tratándose de empresas pequeñas. (Seelye y Carey, 1974).

1.9. CONCLUSIONES

La mayoría de los autores coinciden en que la Promoción Laboral es el cambio de un trabajador o empleado a un puesto de mayor jerarquía, y por lo tanto, con más responsabilidad y mayor ingreso.

Existen dos bases fundamentales de la promoción: por antigüedad y por mérito. La primera es el tiempo en que un trabajador presta sus servicios a la empresa y generalmente, una promoción por antigüedad va apoyada por el sindicato. La segunda se basa en la ejecución de la actividad del sujeto y generalmente es apoyada por la Dirección o Gerencia. Ambas bases tienen pro y contra, y se sugiere que halla un equilibrio entre ambas a fin de lograr una mayor estabilidad en la organización.

Existe una serie de criterios para definir quién será ascendido, se considera desde la experiencia, desempeño, comportamiento, actitudes, hasta aspectos de personalidad y habilidades.

El reclutamiento y la selección juegan una parte importante para elegir al que será beneficiado con una promoción. Si el reclutamiento es desde dentro de la organización, estamos hablando que se concederá la oportunidad de escalar en la estructura organizacional a los actuales integrantes de la compañía, y es ella junto con los directivos y empleados quienes definirán las características viables a valorar y los medios que se utilizarán para lograr medirlas.

Además de los reportes del supervisor existen elementos como el expediente del empleado, la valuación del desempeño, tests o pruebas y algunos otros que auxilian para poder hacer la elección lo más objetiva posible; esto depende de las necesidades de la organización.

Toda empresa debe definir las políticas que se adoptarán con respecto a la promoción, pues esto contribuye a que el individuo conozca los lineamientos a seguir y es altamente probable que su motivación y disposición de desarrollo se encuentren muy estimulados.

Toda política de promoción debe de considerar los siguientes pasos: la planeación, el reclutamiento de candidatos internos, la formación y validación de predictores, toma de decisiones (selección, admisión, evaluación y control).

Cuando alguien es promovido se enfrenta a una serie de cambios como la exigencia de mayores habilidades, entablar nuevas amistades, cambio a otros papeles o grupos de trabajo, cambio de status o jerarquía; el individuo que busca los cambios tolerará esa serie de modificaciones y sus consecuencias para continuar con el proceso de adaptación. Pero hay quienes le temen a romper con todas esas alteraciones y prefieren continuar con las actividades actuales sintiéndose más seguros.

Cuando alguien no es promovido y tiene la inquietud de progresar en la empresa surge entonces la frustración, siente que su desempeño no está siendo valorado y manifiesta su inconformidad en forma de descontento, mal desempeño y malas relaciones con sus

supervisores y compañeros.

Le corresponde a la empresa diseñar planes que satisfagan los deseos de progreso, tanto de la empresa como los de sus integrantes.

CAPITULO 2: "AUTOCONCEPTO"

2.1. ¿QUE ES EL AUTOCONCEPTO?

El autoconcepto, más que un término, es una idea en donde varios autores dan su punto de vista desde su propia perspectiva. Presentaremos la opinión de algunos autores y los puntos en donde sus teorías coinciden.

Para Rivera (1987) el autoconcepto es "cómo se percibe la persona a sí misma, y cómo cree que la perciben los demás" (p.67).

Sarafino (1988) sostiene que "es una idea organizada interna o personal que se tiene de las características propias (rasgos físicos, sexo, tendencias conductuales, disposición emocional, habilidades, intereses y objetivos) con una evaluación personal y detallada" (p. 331); en otros términos es la idea propia que tiene una persona en su totalidad sobre de sí misma; es la imagen de uno mismo, que involucra el reconocimiento de la exclusividad del propio cuerpo, conducta y pensamiento que están separados de los de otras personas. El autoconcepto es el concepto cognoscitivo del ego.

Bischof (1990) menciona a Horney quien apunta que el concepto del Yo significa primero "estar consciente del ser un ser humano" y, después "la importancia y significación que se tiene de los puestos ocupados en la vida" (p. 254).

Fitts (1965) dice que el autoconcepto es la imagen que el sujeto tiene de sí mismo.

Rogers (1984) dice que "es una configuración organizada de percepciones acerca de sí mismo, que son parcialmente conscientes"

(p. 84).

La Rosa (1986) apunta que para Rogers estas percepciones del individuo son respecto a las habilidades, acciones, sentimientos y relaciones con su entorno social.

Symonds (citado por Hall y Lindzey, 1984) define al sí mismo como la forma de reacción del individuo ante sí.

Para Tamayo (1982) el autoconcepto integra "el conjunto de percepciones, sentimientos, imágenes, autoatribuciones y juicios de valor referente a sí mismo" (p. 5).

Rodríguez (1988) expresa que el autoconcepto "es una serie de creencias acerca de sí mismo, que se manifiestan en la conducta" (p. 8).

El concepto de sí mismo, señala: "al conjunto de ideas y actitudes de las que se tienen conciencia en un momento determinado. Otra forma de definirlo es que es una estructura cognoscitiva organizada, derivada de las experiencias del Yo personal. Así, de la conciencia acerca de uno, surgen las ideas (o conceptos) sobre la clase de persona que cada individuo piensa ser" (Hamachek, 1981, p 2).

"Es un concepto que define a la persona total; es decir a la persona como un todo" (Bar-On, 1985, p. 21).

Según Hall y Lindzey (1984) el término sí mismo es empleado por la psicología moderna, posee dos significados distintos que lo definen:

1) "Como las actitudes y los sentimientos de una persona respecto de sí misma. Este constituye una definición del sí mismo como

OBJETO, ya que denota las actitudes, los sentimientos, las percepciones, las evaluaciones de la persona acerca de sí misma considerada como un objeto, en tal sentido el sí mismo es lo que una persona piensa acerca de sí" (p. 8).

2) "Como un grupo de procesos psicológicos que gobiernan la conducta y la adaptación. Constituye una definición del sí mismo como PROCESO: el sí mismo es ejecutar de que existe en un activo grupo de procesos tales como pensar, el recordar y el percibir".

La mayoría de los autores coinciden en que el autoconcepto es la imagen que la persona tiene de sí misma sobre sus sentimientos, habilidades, capacidades, pensamientos, propio cuerpo, actitudes, deseos y que se integran en un todo para su propia definición.

2.1.1. Diferencia con otros términos

Tamayo (1982) menciona que a pesar de la importancia que ha alcanzado el estudio del autoconcepto, aún no existe uniformidad en la definición del término. Por ejemplo los autores americanos lo designan con el término "self concept" (autoconcepto); por otra parte los autores europeos lo expresan con los términos "conciencia de sí mismo", "imagen propia" e "imagen de sí mismo"; pero a pesar de la diversidad de terminología al respecto, es indiscutible que todos se refieren a la misma entidad.

Así mismo cabe señalar que frecuentemente se confunde la

definición del autoconcepto con otros términos que, aunque están íntimamente relacionados con él, son totalmente diferentes.

Existe una tendencia a homogeneizar la definición del autoconcepto con definiciones tales como: autoestima, autoimagen, Yo, autoevaluación, etc., pero existen diferencias muy marcadas que señalan las características de cada uno de estos conceptos.

Con respecto a la autoestima, se menciona que:

El autoconcepto es aprendido y que la autoestima tiene referencias al sí mismo, como los conceptos, imágenes y juicios (Gyves, 1989).

Rodríguez (1988) define al autoconcepto como un elemento de "la escalera de la autoestima" la cual está conformada por los siguientes niveles:

- El autoconocimiento es "conocer las partes que componen el Yo, cuáles son sus manifestaciones, necesidades y habilidades; los papeles que vive el individuo y a través de los cuales es; conocer por qué y cómo actúa y siente" (p. 7).
- Continúa dentro de su escalera el autoconcepto, el cual se concibe como el conjunto de creencias que una persona tiene acerca de lo que es ella misma.
- La autoevaluación "refleja la capacidad interna de evaluar las cosas como buenas, si lo son para el individuo, le satisfacen, son interesantes, enriquecedoras, le hacen sentir bien, y si le permiten crecer y aprender" (p. 8); y por el contrario como malas aquellas que presentan un panorama poco o nulo satisfactoriamente impidiendo el desarrollo y crecimiento emocional del individuo.

- La autoaceptación es "admitir y reconocer todas las partes de sí mismo como la forma de ser y sentir, ya que solo con la aceptación se puede transformar lo que es susceptible de ello" (p. 9).

- Autorrespeto es "atender y satisfacer las propias necesidades y valores. Expresar y manejar en forma conveniente los sentimientos y emociones, sin hacer daño ni culparse. Buscar y valorar todo aquello que haga sentirse al individuo orgulloso de sí mismo" (p.9).

- La autoestima es "el conjunto de todos los pasos anteriores. Si una persona se conoce y está consciente de sus cambios crea su propia escala de valores y desarrolla sus capacidades; y si se acepta y respeta tendrá autoestima".

Así pues, para este autor el autoconcepto es una parte que integra la autoestima.

Rosenberg (1973) considera que la autoestima es cuando el individuo le da un valor a alguna particularidad propia.

Galicía (1991) menciona que es importante enfatizar en que "algunos autores consideran el autoconcepto como una actitud hacia uno mismo, mientras que otros acertadamente lo consideran como un proceso debido a que es una parte del desarrollo de la autoestima que se da poco a poco a lo largo de la vida y por lo mismo está sujeto a variaciones dependiendo del período, experiencias y estado de ánimo en que se encuentra la persona" (p. 4).

Mischel (1987) expone que la autoestima (definida como el juicio personal que emite el individuo sobre su valor) es un aspecto tan importante del concepto de sí mismo que ambos términos

se emplean comúnmente como sinónimos. La estimación de sí mismo se explica a veces como si fuese una sola identidad, pero es posible que una sola persona valore discriminativamente su funcionamiento en diversas áreas de la vida.

Bee (1987) en su intento de diferenciar el autoconcepto y la autoestima, dice que el autoconcepto es una serie detallada y permanente de ideas acerca de sí mismo; que incluye el sí mismo existencial, el sí mismo categórico y la autoestima; esta última no es más que la cualidad positiva o negativa del concepto de sí mismo.

Gyves (1989) menciona a Coopersmith (1967) y dice que él considera que "la autoestima no es más que la actitud favorable o desfavorable que el individuo tiene hacia sí mismo, es decir, un "set" de cogniciones y sentimientos. Así los componentes del "self", para dicho autor son los mismos que de las actitudes: un aspecto cognitivo que viene a ser el autoconcepto un aspecto conativo que se representa en la conducta que se dirige hacia uno mismo".

Bar-On (1985) considera a Wells y Marwell (1976) quienes afirman que Taylor (1955), Webb (1955), Fitts (1965), Korman (1968) mantienen que algunas veces autoconcepto y autoestima tienen el mismo significado, ya que ambos parten de las evaluaciones que la persona tiene de sí misma y juegan un papel importante en la determinación de su conducta.

Otro término que llega a confundirse con el autoconcepto es el del Yo, Hamacheck (1981) menciona que el Yo "es parte de la

individualidad de la cual se tiene conciencia en un momento determinado". Existe otra forma de conceptualizarlo, como "una estructura cognoscitiva organizada y derivada de las experiencias del Yo personal; de la conciencia surgen las ideas o conceptos sobre la clase de persona que un individuo piensa ser". Y resume diciendo que "el concepto de sí mismo es la parte cognoscitiva del Yo, en tanto que la autoestima es la parte afectiva que indica el grado de admiración o de valor que le concedemos al Yo" (p. 5).

Por otra parte, la autoimagen se define como una actitud (el designar hechos, opiniones, valores y orientaciones favorables o desfavorables respecto a sí mismo) hacia un objeto. Es decir, "que la gente tiene actitudes hacia los objetos y de que el sí mismo es uno de los objetos hacia el cual se tienen actitudes" (Rosenberg, 1973, p. 19).

Flores (1990) interpreta a Kohut quien considera al "self" como una abstracción psicoanalítica; y la define como: "una estructura interna de la mente que constituye la base de nuestra sensación de ser un centro independiente de iniciativa y percepción, integrado en nuestras ambiciones e ideales más básicos y con nuestra experiencia de que el cuerpo y la mente constituyen una unidad en el espacio y un continuo en el tiempo" (p. 8).

Symonds también se basa en la teoría psicoanalítica y define al Yo como un grupo de procesos (percibir, pensar, recordar) responsables del desarrollo y la ejecución de un plan de acción destinado al logro de satisfacción, a modo de respuesta a impulsos internos (Hall y Lindzey, 1984).

Los autores anteriores, dicen que el sí mismo concebido ya sea como objeto como proceso o como ambas cosas,... "se refiere al objeto de los procesos en tanto son gobernados por el principio de causalidad" (p. 9). Es decir, la conceptualización del sí mismo no se ancla en lo metafísico o religioso, sino que corresponde al campo de la psicología científica.

Para finalizar terminaremos citando nuevamente a Hall y Lindzey (1984) quienes expresan que "cabría sugerir, tal vez, la posibilidad de establecer por decreto la estandarización de las definiciones del sí mismo y del Yo y la ilegibilidad de su empleo en cualquier otro sentido. En el más o menos mundo libre de la ciencia, sin embargo, las diferencias de opinión no es resolver por decreto o por ley, el acuerdo debe de ser alcanzado por intermedio del más lento pero más democrático método de la libre discusión y del mutuo consentimiento" (p. 23).

2.2. ELEMENTOS DEL AUTOCONCEPTO

El autoconcepto está formado por una serie de elementos que promueven la integración y desarrollo del mismo.

Para Fierro (1986), del concepto de sí mismo forman parte los elementos tales como: la autoatención, la autopercepción y el autoenjuiciamiento. Expone que si no se incluyen los elementos anteriores, el concepto sería superficial o vacío. "El concepto de sí mismo constituye una noción o representación bastante compleja, que comporta procesos cognitivos de variada índole: propiocepciones, almacenamiento de huellas de la experiencia personal en la memoria a largo plazo y recuperación y reconocimiento de las mismas, inferencias, enjuiciamientos, atribuciones de causalidad, etc." (p. 52).

Rothfarb (1970), habla por ejemplo de que el autoconcepto se compone por dimensiones afectivas y cognitivas y que también tiene cuatro orientaciones y son: el Yo real, el Yo percibido, el Yo ideal y el Yo percibido por los demás (Gyves, 1989).

Para Sarafino (1988) el autoconcepto comprende dos elementos: 1) La autoestima (que es una evaluación personal de los méritos y cualidades, con base a su autoimagen y en la conciencia de los valores de la sociedad); y 2) la autoimagen (que es la noción interna de sí una persona posee características específicas, y hasta que grado las posee. Esa imagen se manifiesta por las caracterizaciones o descripciones que ella hace de sí misma).

El esquema taxonómico de William James es que existen dos

posibles órdenes de sí mismo:

- a) el sí mismo empírico (el mí)
- b) el sí mismo cognitivo (el Yo)

El mí empírico, que es el autoconcepto está constituido por:

- El sí mismo material: posesiones materiales del individuo
- El sí mismo social: es como es considerado por sus semejantes
- El sí mismo espiritual: comprende facilitadores y disposiciones psicológicas.
- El Yo puro: que comprende el propio sentimiento de identidad (Hall y Lindzey, 1984; Allport, 1985).

Hurlock (1987) considera que el autoconcepto está constituido por los siguientes elementos:

- * Autoimagen física: en donde se consideran características externas tales como peso, estatura, apariencia física, etc.
- * Autoimagen psicológica: se comprenden los rasgos del individuo que reflejan su personalidad; como por ejemplo, sociabilidad, agresividad, etc.
- * Autoimagen real: es "la imagen por reflejo" de lo que la persona cree que los demás piensan de él, tanto física como psicológicamente.
- * Autoimagen ideal: es lo que el individuo quisiera ser tanto en lo físico como en lo psicológico.

Autores como Newman (1990) sostienen que el concepto de sí mismo se forma sobre las características personales del temperamento, la motivación, la inteligencia y el talento en la medida que se va desarrollando. "El concepto consciente de sí mismo

como objeto de características específicas se fundamenta en la observación y la interacción que estas características personales tienen con el medio ambiente físico y social" (p. 162). Esta autora plantea que los cambios específicos del concepto de sí mismo se dan generalmente en cuatro etapas de la niñez (infancia, segunda infancia, la edad escolar y segunda edad escolar) y en cada etapa se van dando cambios de maduración física y cognoscitiva, y cambios en las relaciones sociales que van consolidando el concepto de sí mismo.

De acuerdo con Hall y Lindzey (1984), Symonds plantea que hay cuatro aspectos que caracterizan al sí mismo:

- 1) cómo se percibe a sí mismo la persona.
- 2) qué piensa de sí mismo.
- 3) cómo se evalúa.
- 4) cómo intenta, mediante diversas acciones, engrandecerse o defenderse.

Sarbin (citado en Hall y Lindzey, 1984) concibe al sí mismo como una estructura cognitiva constituida por las ideas del individuo acerca de diversos aspectos de su ser. Es decir que se pueden poseer concepciones:

- * del propio cuerpo somático.
- * de los órganos sensoriales.
- * de la propia musculatura (SÍ MISMO RECEPTOR - EFECTOR).
- * y de la propia conducta social (SI MISMO SOCIAL).

Para este autor, estas concepciones forman parte de la estructura cognitiva total, además que es a través de la

experiencia como va apareciendo en el orden presentado.

Aunque existe una diversidad de opiniones acerca de los elementos que forman al autoconcepto, podemos considerar que el autoconcepto está conformado por elementos propios de la estructura aprendida del sujeto y que éste a su vez se basa en los aprendizajes ya adquiridos.

2.3. DESARROLLO DEL AUTOCONCEPTO

Niñez

Antes de que el niño nazca, no podemos hablar de que posea un autoconcepto (como es lógico suponer), debido a que aún no tiene la capacidad de conceptualizar.

Tampoco podemos señalar que existe autoconcepto en el niño en el período comprendido del nacimiento hasta aproximadamente los dos años y medio, debido a que exclusivamente cuenta con su experiencia perceptual y respuesta motriz para adaptarse.

Posteriormente y de acuerdo con González (1987), el niño mayor de los 30 meses (2 ½ años) se va dando cuenta que la experiencia que tiene de su propio cuerpo (esquema corporal) no es más que una vivencia interna y propia y que esto no modifica lo que ocurre en el mundo exterior.

Es a través del tiempo y su relación con los demás como va adquiriendo el autoconcepto, va reconociendo que él es diferente a las otras personas y a los diferentes objetos. Los demás son quienes contribuyen a fomentar una imagen determinada de sí mismo; es entonces como el niño empieza a verse como lo ve el mundo externo.

Cuando el niño es capaz de reconocer lo que es suyo, empieza a utilizar sus mecanismos de defensa con el propósito de proteger y evitar que sea degradada su autoimagen que poco a poco se va desarrollando. (González, 1987 y Feldam, 1985). Rappaport enfatiza que los procesos de defensa que se van utilizando dependen del

nivel de desarrollo cognoscitivo, es decir no son las mismas defensas que presenta un individuo en su niñez que en la adolescencia o en su etapa adulta (Sarafino, 1988).

En la etapa escolar, el niño ya cuenta con un esquema y una imagen corporal definida y es capaz de conceptualizar el sí mismo. Flores (1990) afirma que el niño empieza a formar su autoconcepto en el momento de que empieza a realizar la presencia de otros seres humanos al estar inmerso en un contexto social específico.

Tamayo (1982) dice que "el autoconcepto debe ser entendido como un proceso cuyos contenidos y dinamismo son determinados socialmente" (p. 5). Es decir, que es un fenómeno principalmente social en donde la interacción del individuo con el mundo es asumir un rol que es aceptado por sí mismo o asignado por los demás, y que van modelando progresivamente el autoconcepto.

Posteriormente, de acuerdo con Erikson, a través de su autonomía, iniciativa y laboriosidad se va desarrollando el crecimiento del sí mismo. "Si se percibe laborioso o no depende de los obstáculos, normas de rendimiento de los resultados de las comparaciones con sus compañeros en su crecimiento" (Sarafino, 1988, p. 331).

Podemos decir entonces que el inicio del desarrollo del autoconcepto se da dentro del seno familiar y con los primeros contactos maternos, por lo que el niño va aprendiendo paulatinamente el concepto de sí mismo; más tarde es a través de las interacciones sociales como se va ampliando y desarrollando más y más; el niño considera la opinión propia y la opinión de los

demás.

Posteriormente los valores de la sociedad contribuyen a que el niño vaya abstrayendo lo que es bueno y lo que es malo y lo vaya integrando al concepto de sí mismo.

Adolescencia

El adolescente se encuentra ante un mundo en donde sus sensaciones y experiencias son cambiantes y en ocasiones inexplicables.

Pero es difícil que ese autoconcepto también cambiante pueda modificar pautas de adaptación social ya establecidas en la primera infancia (González, 1987).

Los factores que influyen en el desarrollo del autoconcepto en la adolescencia son varios, Hurlock (1987) opina que pueden quedar considerados en los siguientes rubros: estructura corporal, defectos físicos, condiciones físicas, química glandular, vestimenta, nombres y apodos, inteligencia, niveles de aspiración, emociones, patrones culturales, tipos de escuela a las que asiste, nivel social e influencias familiares.

El grado en que intervengan estos factores en el desarrollo del autoconcepto en el adolescente dependerá de sus experiencias previas en el ámbito social y en el aspecto genético.

En la medida que va creciendo, el adolescente va adquiriendo más habilidades cognoscitivas y su autoconcepto se va organizando más, se va volviendo más abstracto e integrado (Sarafino 1988). argumenta que el adolescente va aclarando sus actitudes, valores,

creencias, etc., debido a que en esta medida está más centrado en los aspectos internos del ego. Cuando en el desarrollo se van interiorizando los valores y los controles de su actuación en la sociedad, el adolescente va determinando su "locus de control".

Como ya se mencionó, en la niñez la información que la sociedad nos pueda dar para tener una imagen de nosotros mismos es muy importante. También en la juventud, las ideas respecto a sí mismo se conforman por referencias a otras personas. Su autoconcepto se va formando con base a la impresión que provoca en los demás. "No necesariamente se convierte en la clase de persona que otra gente quiere que sea, sino más bien, en la persona que él cree que puede persuadir a los demás que es" (Gellerman, 1979, p. 196).

En esta etapa del desarrollo humano se enfatiza generalmente la conceptualización del sí mismo, ya que se cree que se está fuera de lo establecido por la sociedad, cuando no se cumple con los rasgos establecidos por ella, se genera ansiedad que es proporcional al grado de diferencia entre su actuación y lo que se espera de él (Mussen, 1974).

Rosenberg (1973) dice que "el estadio final es un periodo particularmente interesante para el estudio de la autoimagen, porque se trata de una época de la vida en la que el individuo cambia de forma manifiesta porque en esta etapa aumenta el grado de conciencia e interés por la autoimagen y porque ésta se halla en ese momento implicada en importantes decisiones referentes a la propia vida del joven" (p. 19).

Podemos concluir que en esta etapa el individuo puede abstraer los conceptos, incluyendo el de sí mismo, además de que es el aspecto social el que ayuda a formarlo. Es poco probable que se den cambios en las pautas de adaptación aprendidas en la infancia, debido a que quedan establecidas desde la formación del esquema e imagen corporal.

Edad Adulta

Ya en la etapa adulta es de esperarse que hayan existido cambios tanto en la percepción, representación y concepto que el individuo tiene de sí mismo, pero estas modificaciones se dan dentro de ciertos límites. Aunque el individuo puede realizar aquellas conductas que están más en concordancia con su propia necesidad y deseo (González, 1987), simplemente hallará formas más sutiles de manifestar su autoconcepto (Gellerman, 1979).

Gergen (1972), Gergen y Wishow (1965) afirman que el autoconcepto siempre está sin terminar, es decir, está continuamente en construcción y cotidianamente en vías de revisión y adaptación a las exigencias sociales y a la manera de ser de las personas significativas (Tamayo, 1982).

De acuerdo con Mussen (1974), tanto para el niño como para el adulto, y agregaríamos que para el adolescente un buen concepto de sí mismo es primordial para la felicidad personal y para el funcionamiento eficaz.

2.4. INTERVENCION DEL AUTOCONCEPTO EN LA MANIFESTACION DE LA CONDUCTA

Cuando el ser humano ha formado e integrado un concepto de sí mismo, se encuentra ante la posibilidad de adquirir una idea de su autenticidad e integridad personal. "Cuanto más positivo sea ésta, la personalidad alcanzará mayor estabilidad" (Mussen, 1974, p. 547).

Feldam (1985) mencionan a Herbert (1966) quien expone que todos los seres necesitan percibirse de forma favorable para lograr la dicha personal.

Pero cuando existen diferencias marcadas entre el concepto de sí ("como soy yo") y el concepto del Yo ideal ("yo como quisiera ser") se genera angustia y es entonces cuando emergen los problemas psicológicos (Marcia, 1967; Miskimins y col., 1971; Rogers, 1959 en Feldam, 1985).

Gyves (1989) argumenta que el autoconcepto alto o positivo genera seguridad en el individuo, lo cual contribuye a que el individuo logre lo que se plantea como objetivo. Y por el contrario, el individuo que posea un autoconcepto bajo o negativo, se encontrará limitado a llegar a la meta debido a que está inseguro y confuso.

Algunos estudios han demostrado que existen diferencias en el comportamiento del individuo con referencia al autoconcepto. Por ejemplo, se ha encontrado que los niños con un autoconcepto negativo son muy ansiosos (Bledsoe, 1964; Lipsitt, 1958); también

se encontró mala adaptación escolar y bajo rendimiento (Bledoe, 1964; Sears, 1970; Watlenberg y Clifford, 1964). Y por lo contrario, los niños con un alto autoconcepto por lo común tienen un buen desempeño en lo académico y en lo social, además de que son más asertivos, tienen más confianza en sí y exponen sus desacuerdos cuando tratan de ejercer control sobre ellos (Coopersmith, 1967 y Sears, 1970 citados en Sarafino, 1988).

Cuando el individuo siente y cree que no es aceptado por los demás, tiende a formarse un autoconcepto de rechazo; por lo que es en ese momento donde podemos indicar que su entorno social es muy importante para incrementar o disminuir el concepto de sí mismo.

Una persona con un bajo nivel de autoconcepto se aísla generalmente de los contactos humanos, por el temor a ser rechazado; y una persona con un autoconcepto alto se relaciona fácilmente con los demás.

Para Maslow, una persona con alto autoconcepto tiene confianza en sí mismo, sentimiento de superioridad y no serán individuos opacos (Flores, 1990).

Oñate (1989) expresa que las personas dan un valor a aquello que realizan de acuerdo a su autoconcepto; y cita "Las personas no solo tratarán de ser buenas en aquello que crean valioso, sino que valorarán como valioso aquello para lo que se crean aptas" (p. 81).

Rodríguez (1988) asegura que la percepción que una persona tiene de sí misma produce conductas que van de acuerdo con su autoconcepto, y al mismo tiempo estas conductas lo van reforzando.

En lo general, la importancia que se le da a la aprobación de alguna conducta por parte de las personas es tan importante que contribuye a verse más positivamente.

El autoconcepto guía la conducta debido a que establece los niveles de aspiración y de ejecución de las metas que se fijan.

2.5. ALGUNAS TEORIAS DEL AUTOCONCEPTO

El estudio del autoconcepto ha sido abordado desde varios puntos de vista y teorías. A continuación realizamos una breve descripción de la aportación de algunos investigadores con referencia al autoconcepto.

2.5.1. Teoría Psicoanalítica

2.5.1.1. Freud

La aportación de Freud al estudio del autoconcepto se manifiesta en su teoría sobre la dinámica de la conducta, misma que está formada por tres estructuras mentales: el Ello, el Yo y el Superyo.

El Ello

El ello (id) se basa en el principio del placer y se interesa exclusivamente por el aspecto instintivo y hedónico tratando de evitar el displacer. Esta instancia "abarca las representaciones psíquicas de las pulsiones" (Cueli, 1977, p.30).

Para Freud es el Ello la fuerza o la parte de la conducta quien rige la personalidad.

Inicialmente el niño toma a su medio ambiente única y exclusivamente como un proveedor de satisfacciones o de manifestar

sus necesidades, deseos y tensiones psicológicas.

El Yo

El Yo (ego) se encarga de manejar aquellas funciones que tienen que ver sobre la relación con el medio ambiente social.

"El Yo disfruta de todas las satisfacciones que le permite gozar al Ello, pero aplica la inteligencia para controlar, elegir y decidir qué apetitos satisfacer y el modo de satisfacerlos". (Bischof, 1990, p. 53)

Todas las facultades psicológicas (percepción, memoria, juicio, razonamiento, solución de problemas y toma de decisiones) están a disposición del ego.

Caundo el Ello va surgiendo y se va diferenciando del ego surge la actividad que distingue más a este último, el pensamiento, que se va dando a través de la primera vacilación entre la pulsión y la acción, la primera demora en la descarga.

El crecimiento físico y la experiencia son responsables de que el Yo se vaya desarrollando cada vez más.

En su forma primitiva, el ego está representado por las partes corporales y podemos decir que el impacto que las descargas pulsionales tengan sobre el organismo, van a determinar la formación del ego.

El ego también se identifica con aspectos significativos de las personas que rodean al ser humano.

El ego conforme se va desarrollando va acrecentando su sentido

de la realidad; mismo que va surgiendo a través de las frustraciones de las que es objeto el niño, de esta forma va siendo capaz de diferenciar los estímulos de su propio cuerpo y los instintos con relación al medio social, pues por ello va diferenciando que los objetos que provocan satisfacción no son el sí mismo, sino que están fuera de él; es decir, que es resultado de la maduración de su organismo y de la experiencia.

Pero cuando existe una sobre descarga de la pulsión libidinal entonces ésta se vuelca hacia el sí mismo, y es lo que Freud llamó narcisismo; en otros términos es el amor dirigido hacia el sí mismo sin considerar los objetos o la circunstancia lo que convierte esa relación en inmadura.

Por otro lado, la angustia es otro factor que contribuye al manejo de los impulsos. El principio del placer y evitación del displacer para adaptarse a lo que demanda el medio ambiente.

"El Yo es una parte del Ello modificada por la influencia del mundo exterior transmitida por el preconsciente-consciente, o sea en cierto modo, una continuación de la diferenciación de las superficies. El Yo se esfuerza en transmitir a su vez al Ello dicha influencia del mundo exterior y aspira a sustituir el principio del placer, que reina sin restricciones en el Ello, por el principio de la realidad. La percepción es para el Yo lo que el instinto es para el Ello. El Yo representa lo que pudiéramos llamar la razón o la reflexión opuestamente al Ello, que contiene las pasiones" (Freud, 1981, p. 2708).

El Superyo

La tercera estructura es el Superyo (superego) que está conformado por la conciencia y el ideal del ego y "considera los aspectos morales de nuestra mente y las aspiraciones ideales" (Cueli, 1977, p. 31).

El Superyo es como una conciencia moral y cultural que determina si la conducta del individuo es buena o mala con referencia a lo establecido socialmente.

Para Freud estos elementos están en relación muy íntima y no puede existir una sin la otra, a excepción del recién nacido cuando el Ello es el que inicia junto su vida ó cuando existe algún desorden mental.

Según Cueli (1977), Freud visualiza las funciones del superyo como:

- a) La aprobación o desaprobación de los actos y deseos sobre la base de la rectitud.
- b) La autoobservación crítica.
- c) La exigencia de reparación o de arrepentimiento por el mal causado.
- d) La propia estimación o el propio amor como recompensa por los pensamientos o actos virtuosos o meritorios.

Si el Superyo es desaprobado, surge el sentimiento de inferioridad que es llamado sentimiento de culpa; mismo que puede persistir a lo largo de la vida del sujeto.

Freud define al concepto del Yo como "la evaluación subjetiva de un individuo, como un compuesto de los pensamientos y

sentimientos que constituyen la conciencia de una persona sobre la existencia individual, su noción de quién es y qué es" (Gyves, 1989, p. 10).

2.5.2. Teoría Psicosocial

2.5.2.1. Adler

La teoría adleriana señala que el individuo por naturaleza es social y es allí en donde desarrolla su personalidad.

El ser humano persigue una meta que va enfocada a ser superior para compensar el sentimiento de inferioridad con el que está dotado. Para Hall y Lindzey (1984) la meta u objetivo puede considerarse como algo ficticio porque generalmente no se puede alcanzar, pero ejerce una gran influencia en la conducta.

El "estilo de vida" son las diferentes formas o caminos que se siguen para alcanzar las metas; y es a través de éste que se va formando el concepto de sí mismo y de su medio. DiCarpio (1976) dice que "es una configuración única de características que identifican a una persona".

Cada ser humano le da una interpretación a sus propias experiencias, por lo que sus sentidos perciben imágenes subjetivas, no hechos reales; a lo que le llamó "esquema de apercepción".

Adler incluye en su teoría "el poder creativo del sí mismo" y enfatiza en que el individuo es capaz de formar su propia personalidad con la elección de sus propias metas, su estilo de vida y el esquema de apercepción (Fadiman y Frager, 1992) a partir de su herencia como de su experiencia. El ser humano es consciente de lo que produce su comportamiento, es capaz de "planear y guiar sus actos" con conocimiento del impacto que tendrá en su Yo.

Hall y Lindzey (1984) interpretan el concepto del sí mismo creador que Adler postula, como "un sistema subjetivo altamente personalizado que interpreta las experiencias del organismo y les confiere significado" (p. 13).

Para Ansbacher (1971) Adler no considera al concepto de sí mismo como "una entidad... No hay ningún sí mismo que sea realidad, sino a través de transacciones con su mundo" (Fadiman, 1992, p. 107).

Adler piensa que el individuo es una totalidad integrada a un sistema social y manifiesta la importancia de que el individuo se desarrolle en él; pero le confiere la capacidad para decidir sobre su propia personalidad, a través de las metas que se fije, el estilo de vida y el esquema de apercepción, por tanto es responsable de las manifestaciones del concepto de sí mismo.

2.5.2.2. Karen Horney

Para Horney, el concepto del Yo es tomar conciencia de que se es un ser humano, para que se pueda vislumbrar acerca de los papeles que se desempeñan en la vida.

En la teoría de Horney se distinguen el Yo real del Yo ideal.

El Yo real es "todo lo que se tiene para funcionar en la vida" (Bischof, 1990, p. 254).

En el momento en que el individuo se fija expectativas de él mismo, está formando imágenes idealizadas que representa el querer ser, más que el ser mismo.

Cuando el individuo no toma conciencia de estos dos límites, "Yo real" y "Yo ideal", se rompen las fronteras y es entonces que se adopta la imagen ideal como real, dando como consecuencia que la persona empiece a deformar la realidad y es muy probable que se exija una imagen inalcanzable lo que provocará un conflicto interno en forma de frustración y resentimiento consigo mismo; para Horney esta representación da elementos para la neurosis.

Por otra parte, Horney manifiesta que es importante tener una imagen ideal de sí mismo, pues con ello se pueden marcar los objetivos, pero es a través de la imagen real que se puede lograr su realización.

Lograr un equilibrio entre ambos "Yo" es tarea constante del individuo para que éste le permita comparar sus logros alcanzados de manera real.

DiCarpio (1976) señala al respecto que "deberíamos esforzarnos

continuamente para asegurar una correspondencia estrecha entre aquello que somos realmente y la imagen o concepción del yo" (p. 250).

Un término importante en la teoría de Horney es el de exteriorizar que no es más que atribuir los errores propios a otras personas u objetos para tratar de proteger al Yo y mantener su imagen idealizada. Pero nuevamente, el individuo no se responsabiliza de sus fracasos y los atribuye a su exterior provocando manifestaciones neuróticas.

2.5.3 Teorías integradoras biosociales del Yo

2.5.3.1. Rogers

Para Rogers, los dos elementos estructurales de la personalidad son el organismo y el sí mismo.

El organismo está considerado como el punto medular que recibe las experiencias y considera todo aquello que ocurre internamente en él. Esta experiencia, como un todo, forma el campo fenomenológico, que es "el marco de referencia individual que únicamente es conocido por la persona" (Hall y Lindzey, 1984, p. 36). El campo fenomenológico, el cual es experimentado por el individuo, es único y está disponible para el conocimiento. El individuo emite su conducta de acuerdo al campo fenomenológico (la

realidad subjetiva) y no a la realidad externa.

El organismo es un sistema organizado que si se modifica cualquier parte se pueden producir cambios en cualquier otra.

Por otra parte, el sí mismo o concepto de sí mismo es "la visión que una persona tiene de sí misma y que se basa en experiencias pasadas, hechos (inputs) presentes y expectativas futuras" (Fadiman, 1992, p. 303); y va surgiendo a través de la diferenciación del campo fenomenológico que va dando paso al autoconcepto.

El sí mismo es una Gestalt (conjunto, agrupación) organizada, coherente y cambiante que ha sido formada con las percepciones del Yo y las relaciones del Yo con otros y con otros aspectos de la vida y valores de las percepciones, que son consideradas como un proceso, que en un momento dado se va formando una entidad específica.

Existe paralelamente un sí mismo ideal que más bien es lo que a una persona le gustaría ser. Es el autoconcepto que posee un individuo.

Cuando existe diferencia entre el sí mismo y el sí mismo ideal surge entonces una brecha que generalmente provoca dificultades neuróticas, debido a que las exigencias del sí mismo ideal hacen que el individuo se desempeñe dentro de un ámbito no real.

Para Rogers "aceptarnos como realmente somos y no como quisiéramos ser es señal de salud mental" (Fadiman, 1992, p.303).

La teoría rogeriana maneja el término congruencia, en donde se representa una semejanza entre la comunicación (lo que uno

expresa), la experiencia (lo que ocurre en el campo de uno) y el conocimiento (lo que se observa). Alcanzar un desarrollo de la personalidad, significa que existe "una congruencia básica entre el campo fenomenológico de la experiencia y la estructura conceptual del sí mismo" (Hall y Lindzey, 1984, p. 39).

La persona que funciona totalmente en este campo es una persona sana que está en proceso, es decir, está constantemente dispuesta al cambio. Entonces podemos decir que la salud es estar libre de incongruencia.

La incongruencia provoca que la persona niegue los aspectos que están difiriendo de su concepto de sí mismo para que este haga más fuerte la imagen ideal de sí mismo pero generalmente reacciona de forma defensiva y rígida y de esta forma niega su desarrollo.

Hall y Lindzey (1984) manifiestan que existen dos formas de congruencia - incongruencia:

- a) Congruencia o falta de ella entre la realidad subjetiva (campo fenomenológico) y la realidad externa (el mundo tal y como es).
- b) Grado de correspondencia entre el sí mismo y el sí mismo ideal.

Rogers pone énfasis en el medio ambiente y dice que desde la infancia el individuo considera las evaluaciones acerca de su conducta hagan personas significativas para él; entonces se acepta o rechaza sus acciones y sentimientos, los rechazos son excluidos o deformados de su autoconcepto para que la integridad de éste último quede protegido; es entonces que se aprende a funcionar de acuerdo a como quieren que sea y no como realmente es.

Para Rogers el sí mismo es el concepto de sí mismo dándole un

sentido cognoscitivo.

Para Rogers el autoconcepto es una estructura relativamente estable, aunque modificable a través de la experiencia cotidiana o por la psicoterapia.

La teoría de Rogers es de carácter básicamente fenomenológico, y se basa ampliamente en el concepto de sí mismo como construcción explicativa. Describe el punto final del desarrollo de la personalidad como una congruencia básica entre el campo fenomenológico de la experiencia y la estructura conceptual del sí mismo, situación que, si se logra, significa librarse de tensión y ansiedad interna y librarse de tensiones potenciales; representa el grado máximo de una adaptación orientada realísticamente, el establecimiento de un sistema de valores de cualquier otro miembro de la raza humana igualmente bien adaptado (Hall y Lindzey, 1984).

Para Bischof (1990), si el individuo alcanza a percibir y aceptar sus experiencias sensoriales y viscerales entonces comprende y acepta a los demás promoviendo así una buena relación interpersonal.

Finalmente podemos decir que para Rogers existen varias formas de subsanar el espacio entre el sí mismo y el organismo:

a) A través de la terapia centrada en el cliente es posible que por medio de la aceptación cálida del asesor hacia el paciente, éste último explora y asimila poco a poco los sentimientos que le provocan amenaza, es entonces que se reorganiza su concepto del Yo y lo ubica en la realidad de su experiencia orgánica, así los sentidos se utilizan plenamente.

b) Situaciones propicias y sin amenazas para revisar la estructura del sí mismo para evitar dañarla y hacer posible la asimilación de las experiencias incompatibles.

c) La evaluación constante del individuo puede provocar cambios en la estructura de valores, lo cual permite flexibilidad necesaria para ajustarse a los constantes cambios de la vida. Si el individuo tiene evaluaciones negativas del Yo provoca sentimientos de desprecio o castigo hacia el Yo provocando frustración.

"La experiencia de expresar unos sentimientos inhibidos hasta el momento, supone algo más que conseguir una sensación de liberación. Inevitablemente presenta al individuo una imagen distinta de sí mismo" (Rogers, 1984, p. 84).

2.5.3.2. Allport

La aportación de Allport con relación al estudio del autoconcepto radicó en la contribución de su término "propium" que lo designa como "el sí mismo como objeto de conocimiento y sentimiento" (Allport, 1985, p. 58).

Utiliza el término Yo como experiencia del Yo (el Yo tal y como se le conoce y se siente; y no del Yo como agente o cognocente, y al "propium" como el agente activo de la personalidad (Hamacheck, 1981).

DiCarprio (1976); Hall y Lindzey (1980) mencionan que para

Allport la historia del individuo no es tan importante como sus propósitos actuales y el esfuerzo que les imprima, que el individuo es más del presente que del pasado.

Una de las formas para adquirir un buen concepto de sí mismo consiste en descubrir para qué se tiene disposición y tratar de perfeccionar la habilidad en cuestión.

Su teoría considera al aprendizaje, al conocimiento y a la motivación como dimensiones específicas que están relacionados con el Yo.

Varias personas con una capacidad de aprender podrán exponerse a las mismas condiciones y demostrar una diferencia llamativa en la absorción actual de conocimiento. Aquello que se aprende es afectado por el grado de importancia para el Yo.

Expone siete experiencias distintas del Yo que constituyen el "propium":

1.- El Yo físico: es la experiencia que está constituido por todas las sensaciones que el organismo tiene a nivel corporal, orgánico y fisiológico.

Es a través de las sensaciones de los órganos internos (músculos, articulaciones y tendones), como se va formando el sí mismo.

"La sensación del cuerpo propio es un ancla para el sentido del sí mismo" (Allport, 1985, p. 60).

2.- Autoidentidad: sentimiento del Yo en donde permanece la percepción de ser uno la misma persona en diferentes circunstancias.

3.- Estima de sí mismo, amor propio: es cuando el individuo mismo está orgulloso de sí y esto le permite lograr lo que quiere pero por su propio esfuerzo.

Estas tres etapas están consideradas dentro de los primeros tres años de vida del individuo y es a final de este período cuando el niño empieza a sentirse autónomo, separado de los demás y esto fortalecerá cada vez más su autoconcepto.

4.- Autoextensión: es cuando la persona aprecia sus propios bienes que pueden ser personas, objetos y atributos personales, lo que le permite realizar contactos más estrechos con individuos y con cosas.

5.- Imagen del sí mismo: es la imagen de la personalidad en total, es el concepto que uno tiene de sí mismo. Es producto de los papeles que al niño se le hacen desempeñar. Poco a poco se va formando la imagen de sí mismo que concuerde con las expectativas de las personas significativas en relación a su comportamiento.

Ningún Yo está terminado, éste evoluciona y está en constante cambio. Cuando se trae a la conciencia va tomando forma de rasgo mismo que va dando forma a la personalidad.

Así pues, el concepto de sí mismo surge a partir de cómo se ve al individuo durante la primera infancia; posteriormente el concepto de sí mismo va siendo formado por la misma persona.

Estas etapas están comprendidas dentro de 4-6 años.

6.- El Yo como competidor racional: es la experiencia del sí mismo que se vive como un ente activo y solucionador de problemas de acuerdo como se vayan presentando.

Comprendida dentro de 6-12 años.

7.- Esfuerzo orientado, propósito deliberado: son los aspectos del Yo que persiguen objetivos a largo plazo a fin de dar sentido y propósito a la vida.

Estos pasos son necesarios antes de que el "propium" quede totalmente desarrollado a nivel adulto (Bischof, 1990).

Las siete experiencias anteriores, no exclusivamente se presentan de forma aislada, una conducta puede incluirse en alguna o en todas.

En la edad adulta se necesita desarrollar y aprender una imagen del Yo, mucha conciencia cognoscitiva y una identificación verdadera del Yo, así como una conclusión imperativa (Bischof, 1990).

La persona madura va desarrollando la conciencia de sí mismo y es una real extensión de todos los conceptos del Yo hasta convertirse en adulto (Bischof, 1990).

2.5.3.3. *Murphy*

Para Murphy, el individuo no es un ser aislado, sino es "un campo estructurado organismo-ambiente" que le permite estar en contacto con otros seres humanos, de esta forma da a su teoría una orientación biosocial.

Con respecto al estudio del autoconcepto, para este autor son

importantes tres categorías o etapas que son:

a) La canalización del Yo.

Consiste en la manifestación del sí mismo a través de la conducta.

Inicialmente este proceso se centra en la boca y el cuerpo. En la infancia los sentimientos van surgiendo a partir de la percepción, que es resultado de la diferenciación del propio cuerpo con relación a otros objetos, así también los movimientos sin dirección se van orientando con respecto al Yo. Al principio del desarrollo tanto percepción como movimiento carecen de Yo.

"La canalización del propio cuerpo constituye la base para la aparición de un concepto de sí mismo" (Hall y Lindzey, 1984, p. 33).

b) Mejoramiento o engrandecimiento del Yo.

Para que el Yo se desarrolle es necesario que surja la identificación en una forma activa para que el Yo vaya tomando su lugar como el punto primordial de la personalidad. Es así como el Yo pasa de la simple percepción corporal a un sentimiento de prestigio y poder, convirtiéndose en un sistema general de rasgos.

En esta categoría el sistema de valores juega un papel importante, debido a que la atención del Yo "no depende tanto de quién es la persona, como de lo que es y del valor que tiene en la vida" (Cueli, 1977, p. 358).

Para Murphy son determinantes del Yo la educación, la utilización de símbolos verbales para integrar la imagen de sí

mismo, el respeto que debe tener la cultura para el Yo y que de alguna manera influye en la autoestima del sujeto, y finalmente la aprobación de los padres que influye en la autovaloración.

c) La defensa del Yo.

Para lograr la defensa del Yo, además de engrandecerlo o mejorarlo, es necesario centrarse en el mismo Yo.

En este proceso de mejoramiento y defensa del sí mismo puede suceder que el individuo sea incapaz de diferenciar en dónde inicia y en dónde termina el Yo, cuando no logra superar esta etapa es muy probable que se den manifestaciones neuróticas o psicóticas, ya que se crean dos o más "Yo" divergentes y el individuo no es capaz de diferenciar cual corresponde a un Yo real y cuál a un Yo frustrado.

Para Murphy el ser humano está constituido de un aspecto biológico (que es la transmisión genética de la especie) "toda parte del cuerpo es importante, por ser diferente a las otras y porque debido a esas diferencias puede funcionar conjuntamente con otras partes orgánicas" (Bischof, 1990, p. 422), un aspecto psicológico y un aspecto social. A medida que el Yo se va desarrollando en un contexto social, el individuo es capaz de entender su naturaleza y lograr la armonía al convivir con otros seres humanos.

Además, de contar con los elementos anteriores, el hombre tiene un impulso creador que le permite tomar conciencia de sí mismo, de adaptarse y explicarse el mundo en que vive.

2.5.4. Teorías neofreudianas

2.5.4.1. Teoría evolutiva de Erikson

A través de su teoría del desarrollo, Erikson maneja ocho edades por las que atraviesa el Yo para alcanzar su desenvolvimiento total.

Uno de los tópicos principales es la identidad del Yo, que posteriormente llamó el concepto de identidad, la cual es la etapa final que llega un individuo a fin de integrar su desarrollo.

Los niveles de desarrollo inician con la confianza o desconfianza que se genera en el niño a través de la relación con la madre, y es por medio de los cuidados, la satisfacción de las necesidades básicas y la confiabilidad como el niño aprende a sentar las bases para confiar en sí mismo y en sus propias capacidades, para ser aceptado y para convertirse en lo que los demás confían en lo que llegará a ser.

Si el niño no logra ese sentimiento de confianza, se genera en él un sentimiento de vergüenza evitando ser observado para que su Yo no sea sancionado por el mundo. Pero si existe en él un "sentimiento de dignidad y de independencia", mismo que es emitido por los adultos, ayudará a que en el niño surja un sentimiento de autonomía.

Poco a poco el infante va integrando su persona y se va generando en él energía que la expresa con la iniciativa de hacer cosas a pesar del fracaso.

El niño espera que su trabajo productivo sea reconocido y pueda diferenciar que los límites de su Yo incluyen sus herramientas y habilidades; el placer mismo de terminar su trabajo le enseñan la constancia y la perseverancia. Cuando el niño fracasa en sus intentos de ser productivo y laborioso se genera en él un sentimiento de inadecuación, mediocridad e inferioridad.

Posteriormente, en la etapa de identidad vs. confusión del rol, es cuando el individuo se encuentra en la adolescencia, se preocupa por lo que él mismo parece ante los demás y lo que él mismo siente que es. Busca, a través de la relación con una pareja, la actividad ocupacional y la relación con sus seres significativos, su propia identidad y definición de sí mismo.

La identidad del Yo le permite al individuo relacionarse con los demás y tiene así la capacidad de fundir su identidad con la de otros. Está preparado para la intimidad, su cuerpo y su Yo son importantes y deben estar bien integrados para poder enfrentar el temor a la pérdida del Yo en esa entrega. Si opta por evitar esa experiencia de intimidad por el temor de perder, se produce en él un sentimiento de soledad y aislamiento.

Si el individuo se compromete y entrega consigo mismo y con los demás, es capaz de transmitir su aprendizaje a otros seres humanos; es capaz de compartir tanto psicosexual como psicosocialmente sus experiencias que lo conduce a un mayor enriquecimiento de sí mismo. Pero si no logra producir generatividad, se produce en él un sentimiento de empobrecimiento y estancamiento.

Finalmente la integridad del Yo le permite al ser humano defender la integridad de su propio estilo de vida, estar consciente de que su visión en la vida es cumplir un ciclo vital porque es parte de la existencia y de esta forma se hace responsable de sí mismo, es cuando se evalúa la propia vida como éxito o fracaso.

Por el contrario, "quien no posee la integridad tiene el temor a la muerte; el malestar consigo mismo oculta la desesperación" (Cueli, 1977, p. 130).

Para Erikson, el ego se desarrolla debido a una interacción mutua de la estructura personal y social. Completar alguna etapa no quiere decir que el individuo no pueda regresar a alguna anterior. Alcanzar la madurez quiere decir que todas las partes forman un todo que funciona en su integridad.

Erikson escogió al Yo como instrumento por el cual una persona organiza la información exterior, valora la percepción, selecciona los recuerdos, dirige la acción de manera adaptativa e integra las capacidades de orientación y planteamiento. Este Yo positivo produce un significado de identidad en un estado de elevado bienestar. Este estado de bienestar es el que uno siente cuando lo que es y hace está muy cerca de lo que desea y siente que debiera ser y hacer (Gyves, 1989).

2.5.4.2. Teoría interpersonal de Sullivan

Con su teoría de las relaciones interpersonales, Sullivan postula que el individuo desde que nace se encuentra bajo un estado de ansiedad, mismo que es transmitido por la relación con la madre y posteriormente es reforzado por las amenazas de seguridad del medio ambiente; es decir, que esa ansiedad es producida por las relaciones interpersonales.

Para que la propia seguridad sea protegida entonces el sistema de sí mismo (que es un dinamismo: es cualquier acto, actitud o sentimiento recurrente y habitual de una persona hacia uno mismo a hacia más personas) se desarrolla a fin de evitar la ansiedad, es entonces que el sistema de sí mismo aprueba o reprueba las conductas del individuo. "A medida que el sistema de sí mismo desarrolla su complejidad y su independencia, impide al individuo la formulación de juicios objetivos sobre su propia conducta y al mismo tiempo disimula las evidentes contradicciones entre lo que es en realidad el individuo y lo que su sistema de sí mismo manifiesta que es" (Hall y Lindzey, 1984, p. 128).

Entre más ansiedad existe en el ser humano, mayor es la exigencia que se necesita para que en su sistema de sí mismo se adecue y por lo tanto la manifestación de su conducta es menos natural y realista, por ello se convierte en el primer obstáculo para producir cambios favorables en la personalidad.

Por otra parte, para Sullivan, las personificaciones son la imagen que tiene un ser humano de sí mismo o de otro. "Es un

complejo de sentimientos, actitudes y concepción desarrolladas a partir de las experiencias de satisfacción de las necesidades y de la ansiedad" (Hall y Lindzey, 1984, p.63).

Cuando el individuo experimenta satisfacción en una relación interpersonal, la personificación es positiva; y si por el contrario, si el individuo vive la relación interpersonal como frustrante, de rechazo y productora de ansiedad, la imagen de sí mismo será nula o negativa, y lo anterior provoca que la autoevaluación sea menos objetiva.

Estas personificaciones se manifiestan a través de las relaciones con los demás y llegan a persistir a lo largo de la vida del individuo.

Sullivan es citado por Bischof (1990) y Hamacheck (1981) quien expone que en el individuo desde su infancia existe conformismo con lo establecido socialmente porque con esto evita la ansiedad aunque no exprese su Yo real o verdadero; pero si opta por ir en contra de ese conformismo, se da un mayor grado de ansiedad y esto para él es muy doloroso.

Según Hall y Lindzey (1984), Sullivan considera al Yo como sujeto y al sí mismo como objeto, de tal forma que el Yo se enfrenta con un sí mismo cambiante a lo largo del desarrollo del individuo. Es como la integridad del Yo, surge a raíz de las anteriores etapas.

Surge así la apreciación de sí mismo de forma aprobatoria o reprobatoria para la sociedad, y es muy probable que si tal apreciación es de sentido denigrante su imagen de sí mismo sea

negativa y hostil; pero si el individuo se aprecia de forma positiva, es más probable que la imagen de sí mismo sea aceptada.

2.5.4.3. Teoría socioanalítica de Fromm

La teoría de Fromm se expresa desde un punto de vista social en donde asegura que el hombre expone sus necesidades que son exclusivas de él (relación, trascendencia, arraigo, identidad y referencia) a fin de concretar sus potencialidades internas; su personalidad está de acuerdo con las oportunidades de desarrollo que le permite la sociedad en que se desenvuelve.

La influencia de los padres y la escuela es fundamental para que el ser humano, desde pequeño actúe de determinada manera.

A partir del desarrollo dentro de la sociedad, se genera en el hombre un sentimiento de soledad y aislamiento causado por la separación que ha llegado a vivir respecto al mundo y a los otros seres humanos.

"El hombre posee un Yo real que se manifiesta a través de la conciencia, en donde los juicios de ella provienen de las prescripciones internalizadas que puede presentar autoevaluaciones basados en los ideales y los valores de ésta" (DiCarpio, 1976, p. 341); y todo esto es producto del Yo real. Es a través de la conciencia como el individuo observa, reflexiona y evalúa su propia conducta.

Para Fromm el Yo real se puede manifestar de una forma libre y espontánea (conciencia humanista) o de una forma que conduce a la conformidad y que suprime al Yo real (conciencia autoritaria).

El primer tipo de conciencia surge a partir de la internalización de las autoridades externas iniciales, como son los padres, los maestros, la sociedad misma puede ser incluso instituciones impersonales como el Estado, la ciencia o las costumbres. En este estado existe una oposición a la conciencia misma y esto genera un sentimiento de culpa y surge una necesidad de expiación y es entonces que el individuo toma a la sumisión y seguimiento de lo que dice la autoridad externa para lograr calmar esa ansiedad y lograr una armonía interna. Este tipo de conciencia se basa en los deberes, lo mismo que provoca escasez de espontaneidad, de voluntad y sobre todo de mantener un sentimiento de no ser uno mismo.

La segunda, la conciencia humanista, se basa en la naturaleza y fuerza del propio individuo, en ella surge la formación de valores y objetivos. Este tipo de conciencia "es la voz del Yo real" (DiCarpio, 1976, p. 341); es ella la que permite valorar el buen funcionamiento o el fracaso en la vida.

Para Fromm, en la medida que el ser humano se va desarrollando va reemplazando la conciencia autoritaria por la conciencia humanista.

Por otra parte, los dos elementos base para que el individuo se enfrente al mundo son: el amor y el conocimiento (es lo que le permite al individuo darse cuenta de la gente y las cosas).

Fromm trata el tema del amor con especial forma y dice que amar es un proceso activo que involucra el pensamiento, sentimiento y conducta a través de la atención, responsabilidad, respeto y conocimiento del objeto amado. Y no sólo basta amar sino que es necesario hacerlo de forma productiva para que el desarrollo del individuo sea verdadero.

Las cinco formas de amor son: amor fraternal, amor materno, amor erótico, amor a sí mismo y amor a Dios. En donde el amor a sí mismo no es más que la expresión y posibilidad de amar a los demás.

Fromm (1970) manifiesta que el amor a sí mismo se da simultáneamente y nunca separado del amor a los demás, debido a que si la persona tiene la capacidad de conocerse, respetarse, responsabilizarse y cuidarse por sí misma, entonces es capaz de sentirlo y expresarlo hacia los demás.

"No sólo los demás, sino nosotros mismos, somos objeto de nuestros sentimientos y actitudes; las actitudes para con los demás y para con nosotros mismos, lejos de ser contradictorias, son básicamente conjuntivas" (Fromm, 1970, p. 63).

En contra de lo que comúnmente se piensa, el amor a sí mismo y el egoísmo son totalmente opuestos debido a que en el egoísmo el individuo se odia y nunca se ha amado es por eso que desea todo para él mismo, es decir que no ama a los demás pero tampoco se ama a sí mismo.

CAPITULO 3: PROMOCION

LABORAL Y

AUTOCONCEPTO

3.1. TRABAJO Y AUTOCONCEPTO.

Hemos mencionado que el autoconcepto es el conjunto de percepciones que tenemos de nosotros mismos y percepciones que las personas significativas tengan de uno.

Estas percepciones que esperamos de los demás, aunadas a las nuestras, ayudan a construir una imagen propia y a determinar la manera de interactuar con los demás a lo largo de nuestra existencia.

Schein (1982) menciona que tanto las ocupaciones elegidas, la familia que construimos y la empresa en la que trabajamos o queremos trabajar son parte de un proceso de formar un concepto de nosotros mismos.

Sabemos pues, que el autoconcepto contribuye al comportamiento del ser humano en todas sus áreas socialmente funcionales, como son: la familiar, la de pareja, la de grupos formales e informales y la laboral.

El trabajo, que como promedio consume una tercera parte de la vida del individuo, mantiene y refuerza aquellas actuaciones aprendidas desde la infancia.

Si una persona decide dedicarse a determinada ocupación le corresponde elegir cuál será, la forma en que va a desarrollarla y la trayectoria que va a seguir para lograr sus objetivos.

Cuando alguna actividad laboral cubre tanto las necesidades básicas como las necesidades económicas, sin duda refleja puntos

importantes del concepto y calidad que esa persona tiene de sí misma.

También podemos decir que el grado de conocimiento y dominio de las actividades que se realizan en un determinado ambiente de trabajo promueve el autoconcepto. Gellerman (1979) expresa que la maestría trae consigo seguridad para desempeñar el trabajo lo mejor posible.

3.2. MOTIVACION Y SATISFACCION EN LA PROMOCION LABORAL

La motivación es todo aquello que está ocasionando la conducta (Arias, 1980).

El individuo manifiesta su conducta que siempre está provocada por algún motivo, estos motivos pueden variar de acuerdo con cada persona, cada circunstancia y cada entorno.

Existe una gran variedad de orientaciones motivacionales que sustentan el aspecto conductual del individuo. Para propósito de este estudio únicamente mencionaremos que las orientaciones psicológicas motivacionales se pueden dividir en dos grandes vertientes que son: la de contenido y la de proceso.

El grupo de teorías de contenido toma en cuenta a la motivación como una serie de etapas que tienen como paso final satisfacer la necesidad que impulsa a la acción, "finalmente se dá por supuesto que la satisfacción es el resultado de la necesidad satisfecha" (Howell, 1979, p. 45).

Dentro de esta orientación se encuentran las teorías postuladas por Maslow, Alderfer, McClellan y Herzberg; estos autores y algunos otros que se clasifican dentro de esta división, señalan un orden jerárquico en que se encuentran organizadas las necesidades humanas, a pesar de que la jerarquía misma puede variar de una persona a otra.

El segundo grupo de teorías son las que se orientan hacia el proceso cognoscitivo, por lo que presentan un enfoque más elaborado

de la motivación humana. El mayor interés de estas teorías es poner énfasis en los procesos mentales que provocan la satisfacción y conducta.

Para estos teóricos de la motivación, esta última no es exclusivamente una función de la necesidad, ni la satisfacción es una función de la necesidad satisfecha.

Los autores del proceso cognoscitivo proponen modelos más complejos que la satisfacción de una necesidad para explicar el comportamiento laboral.

Dentro de este grupo se encuentran la teoría de la equidad o del intercambio (estipula que el individuo da a su trabajo la energía que es retribuida, por lo que recibe y de esta forma también la satisfacción es proporcional a estos elementos), la teoría del establecimiento de metas (manifiesta que los logros obtenidos por el sujeto van de acuerdo con los objetivos establecidos por él) y la teoría de la expectancia o de valencia (estudia la forma de incrementar el logro de resultados de los trabajadores, la ejecución de una tarea es un conjunto de esfuerzo, habilidad y percepción de rol; en tanto que la satisfacción depende de la percepción de la ejecución y el logro del resultado).

Los motivos que impulsan hacia la promoción pueden ser variados, pero entre ellos podemos mencionar a los más comunes:

- 1.- Crecimiento personal. Cuando el individuo busca nuevas alternativas por medio de la competencia con la finalidad de lograr un mayor control de su entorno.
- 2.- Autonomía. El individuo siente que es capaz de dirigir a otros

y dirigirse a sí mismo a través de la toma de decisiones propias.

3.- Prestigio. Para los sujetos que piensan que subir de rango significa ubicarse en lugares estratégicos o claves que están relacionados y simbolizados con mayor respeto y reconocimiento.

4.- Salario. implica que el aumento de remuneración exigirá un mejor nivel de vida.

Por otro lado mencionaremos que en la vida del individuo la motivación está apoyada por el conjunto de actitudes que el individuo desarrolla hacia sí mismo, a través de las primeras y subsecuentes experiencias que van perdurando a lo largo de las etapas de la maduración.

"El individuo por lo general no se desvía mucho, o durante largo tiempo, de sus ideas básicas respecto a sí mismo. Debido a que quiere ser un tipo particular de persona, conforme a sus acciones y hasta sus pensamientos a lo que cree que es adecuado para esa persona" (Gellerman, 1979, p. 195).

El mismo autor mencionado anteriormente dice que para los jóvenes que se encuentran en determinado puesto es importante permanecer en él con la expectativa de desarrollo y señala que "los jóvenes con aptitud y ambición están orientados hacia recompensas futuras" (p. 217).

Benavides (1983) asegura que el deseo de progreso es una de las más importantes fuerzas de motivación entre los hombres.

Por otro lado, si por parte de la empresa se pretende utilizar como un motivador a la promoción es indispensable que ella misma

defina claramente sus políticas de promoción a fin de que el trabajador conozca sus perspectivas de desarrollo de su carrera profesional.

Para Gellerman (1979) las posibilidades de ocupar puestos jerárquicamente más altos es uno de los motivadores más efectivos para que los individuos trabajen mejor, puesto que para la mayoría satisface necesidades establecidas.

Para concluir mencionaremos a Schein (1982) quien dice que "el principal motivador de la persona adulta es la necesidad de mantener y desarrollar un concepto de sí mismo y un concepto bueno de sí mismo" (p. 73).

3.3. EL "STATUS" Y EL CONCEPTO DE SI MISMO

La impresión que se tiene de una persona, ya sea de alguien más o de nuestro ego, es un concepto, una construcción cognoscitiva. Es algo que se forma y no algo innato. Se forma con la información que recibimos de otros.

Dicha información es variada y esta variedad permite elegir los elementos que conformarán la imagen que quisiéramos tener de nosotros mismos.

La formación de la imagen de uno mismo es un proceso muy complejo en el que intervienen varios factores. Uno de ellos es la evaluación o impresión de los demás o de la gente en general.

De acuerdo a nuestra opinión emitimos una impresión de algo o de alguien, que se fundamenta en el status.

Litterer (1986) define al status como "el lugar que ocupa la gente en un sistema social" (p. 176).

Ahora bien, el nivel en el trabajo permite ubicar al individuo dentro de una jerarquía estructural.

Las posiciones sociales nunca se definen aisladamente. Estas posiciones sociales cambian cuando llegan o se van personas de un medio ambiente o cuando una persona cambia de puesto.

Con cualquier cambio en la posición o estructura de los roles cambian las percepciones que los demás tienen de nosotros y, por lo tanto, cambia una de las fuentes principales de información para nuestra imagen de sí mismos. La preocupación acerca de la gente nueva y del sitio donde encaja es, principalmente, un interés de

donde encaja con relación a nosotros (Litterer, 1986).

El status no es propiedad absoluta de la gente. Es la interpretación que otros dan a determinadas características que tiene un individuo. El status es un caso especial de percepción.

El nivel es de vital importancia en el estudio de las organizaciones, ya que éstas influyen tanto en que la gente pase a puestos de categoría como en el número de puestos en un sistema de status. A su vez, la gente influye considerablemente en las organizaciones mediante su interés y su reacción acerca del status.

Una de las necesidades humanas que se reconoce, por lo general, es la de ser estimado por los demás o la de recibir reconocimiento, y es indudable que el tener un nivel alto es una forma de satisfacer esta necesidad. Por lo tanto, la gente lucha por obtener una categoría mayor y por conservar lo que tiene.

Resumiendo, al luchar por una posición superior, la gente busca la forma de satisfacer la necesidad de reconocimiento público y, al tratar de conservar ésta, busca la forma de satisfacer otra necesidad, como la de alimentar la imagen de sí mismo.

Por lo tanto, entre más parecido sea el lugar que una persona ocupa en las varias jerarquías pertinentes y, por lo tanto, entre más grande sea la congruencia del status, mejor será su estado emocional.

Gellerman (1979) enfatiza que la promoción posee fuertes reforzadores de prestigio y señala que "ordinariamente la pompa y la eminencia que están asociados con ciertos puestos, son modos de reconocer la cantidad de responsabilidad que ellos implican. Entre

más confianza se ponga en un hombre en determinado puesto, en relación con el resto de la organización más se reconoce la importancia de ese puesto a través de la atención, respeto y los llamados símbolos de posición" (p. 224).

3.4. FUNCION DEL AUTOCONCEPTO EN LA PROMOCION LABORAL

El autoconcepto que el individuo aporta a su trabajo es una amalgama de varias cosas: la recepción que sus padres le dieron, los papeles que ha aprendido a desempeñar de modo conveniente con sus iguales, sus recuerdos de pasados éxitos o fracasos, y la noción que tiene respecto a las recompensas que merece (Gellerman, 1979).

La actividad del individuo dentro de su campo de trabajo manifestará su autoconcepto y la actitud que se tenga con respecto a él.

El desempeñarse en cierta actividad y desarrollarla significa un proceso de síntesis del concepto que tiene la persona de sí misma con las realidades del mundo exterior. Un factor básico que subyace todo este proceso es la implementación del concepto que la persona tiene de sí misma.

El desarrollo del concepto de sí mismo se va dando a través de su actividad ocupacional. Schein (1982) menciona las seis etapas que plantea Super en su teoría del Desarrollo por las cuales se transcurren a lo largo de su actividad con relación al autoconcepto:

- 1.- Exploración: el desarrollo del concepto durante la niñez y la adolescencia.
- 2.- Comprobación de la realidad: la transición de la escuela al trabajo y las primeras experiencias laborales.
- 3.- Ensayo y experimentación: intentos para desarrollar

ese concepto de sí mismo seleccionando una o varias carreras.

4.- Misión: implementación y modificación del concepto de sí mismo.

5.- Permanencia o estabilización: preservar el concepto ya formado y continuar implementándolo.

6.- Decaimiento: nuevos ajustes a ese concepto después de que ya se ha terminado de desempeñar un papel ocupacional.

Gellerman (1979) plantea que la duración de la carrera de un individuo es de aproximadamente cuarenta y cinco años, y estima que la vida productiva laboral se presenta de los veinte a los sesenta y cinco años de edad. Expresa que los primeros quince años se enfoca a la búsqueda de posibilidades de trabajo que satisfagan los propios intereses, siempre con mira al futuro.

Posteriormente, la segunda etapa llamada de establecimiento, Gellerman (1979) dice que el individuo se enfoca al presente, comprende los siguientes quince años, el ser humano ya ha alcanzado el éxito, o en caso contrario se agudiza su fracaso en su trayectoria laboral; dice que son los años en que se confronta el individuo para los cuales se cosechan los éxitos; y sin duda el estado moral o emocional se ve determinado no solo por lo que ha logrado en realidad, sino por la comparación de sus logros con las expectativas planteadas, y expresa que "si el presente incluye recompensas que son igual o mayor que aquellas a las que aspiraban cuando eran jóvenes se sentirán satisfechos y ofrecerán una

apariciencia generosa y placentera" (p. 219). Así mismo, las ideas de la gente que recién se integra a su campo de trabajo son bien recibidas para alimentar su propio conocimiento y de esta forma su propio éxito.

Pero si por el contrario, el individuo no ha logrado obtener su objetivo en esta etapa, se sentirán defraudados de sí o de la organización en donde trabaja; así mismo, tendrá miedo a arriesgarse al fracaso y de esta forma tratará de alentar a los demás a no esforzarse.

Para Super (1962) los primeros años de la etapa de establecimiento son importantes para que el individuo solidifique su relación con el medio social que rodea su carrera profesional, de tal forma que le permita demostrar su capacidad y entablar relaciones que a su vez le puedan proporcionar oportunidades de carácter laboral.

La imagen que tenemos de nosotros mismos con respecto a nuestra ocupación es un aspecto importante de la imagen total y para mucha gente es la más importante (Schein, 1982).

Werther (1982) expone que para poder funcionar en el trabajo de forma eficiente es indispensable tener una autoimagen favorable, porque de esta manera no se obstruye el fluir del potencial del individuo que conduce al desarrollo.

Además, ayuda a enfrentarse al mundo e impulsa a tomar decisiones y aceptar responsabilidades por los actos de cada uno (Werther, 1982).

Cuando el individuo tiene una imagen propia favorable, sus

posibilidades de rendimiento aumentan tratando de ubicarse en mayores posibilidades de desarrollo.

Si un individuo decide quedarse con el puesto que ha logrado hasta ahora puede ser origen de varios factores, como por ejemplo puede ser porque se encuentra en una situación de satisfacción en el desempeño de sus labores, o por la que la motivación va dirigida al cumplimiento de sus objetivos, o porque la estructura de la organización no lo permite, pero también puede ser porque el sentimiento de no poder lograr un desenvolvimiento para lograr mejores posiciones sea muy fuerte.

La percepción que uno tiene de su propio talento es una de las cosas más importantes del concepto que uno se forma de sí mismo.

Super (1962) expresa que cuando el individuo a través de su trabajo logra dirigir adecuadamente sus aptitudes, intereses y sobre todo puede desarrollar el concepto de sí mismo, el permanecer en un nivel tiene un significado positivo de adaptación; pero cuando se manifiesta una serie de inconformidades o apatía es altamente probable que esto sea insatisfactorio.

La teoría de desarrollo de Super refiere que si el individuo ha decidido desempeñarse en una carrera determinada puede considerar quedarse definitivamente en ese nivel o progresar.

Levinson (1988) asegura que si un hombre se subestima tiene que vivir con su criterio de sí mismo, y la forma en que sienta respecto de sí mismo es tan crítica en su éxito o en su fracaso. Este mismo autor cree que el trabajador no debe de comprometerse a aceptar un ascenso cuando no esté convencido plenamente de que sus

características y la forma de actuar no variarán con las exigencias del nuevo puesto.

El nivel de aspiraciones, la forma en que la gente actúa en sus relaciones sociales están determinadas por el autoconcepto que posee.

"Las perspectivas de ascender, profesionalmente constituyen, sin duda alguna, un gran incentivo laboral y su importancia crece conforme aumenta el nivel profesional" (Fernández, 1973, p. 158).

Rüssel (1963) asegura que existen algunas personas que están contentas con el puesto que tienen porque no son capaces de dar más; y podemos agregar que su inseguridad para poder desarrollar un nuevo puesto de forma competente, les impide tomar la decisión de progresar dentro de la compañía.

Dentro del personal existen candidatos a ocupar un puesto que exija más, pero el nivel de estimación que de sí mismo hará que alcance estos niveles.

Por otro lado, no podemos dejar de lado la influencia del medio ambiente en este importante proceso, en este caso las condiciones que existen en el clima laboral con respecto a las interacciones hay con cada uno de los integrantes de la organización y los aspectos inherentes a la dinámica empresariales tales como procesos, sistemas y políticas, son de gran peso ya que como plantea Gellerman (1979) que cuando el ambiente laboral "está reforzando o incrementa la ventaja psicológica (condiciones que favorecen el estado emocional del sujeto) su entusiasmo se eleva; cuando parece negarle la parte de un papel que anhela, su

entusiasmo se decae" (p. 269).

Así pues, si el individuo logra dar salida a sus capacidades, intereses y necesidades por medio del trabajo y cuando éste último está de acuerdo con todo el entorno laboral, sin duda le permitirá desempeñar un papel que esté de acuerdo con el concepto que tiene de sí mismo.

CAPITULO 4: METODOLOGIA

4.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACION

El ser humano invierte, por lo general, la tercera parte de su energía a la ejecución de su trabajo; por lo que se considera una función de mucha importancia para su desarrollo como ser integral. El buscar y encontrar nuevas alternativas de desarrollo, para la mayoría, son retos inherentes a su desempeño.

Uno de estos retos es el de lograr nuevas posiciones jerárquicas dentro de la estructura organizacional (promociones laborales) que cubran necesidades que van desde lo económico hasta las de prestigio y autorrealización.

Ahora bien, no todos los individuos persiguen ese objetivo, sino que prefieren mantenerse en el mismo puesto, realizando las mismas tareas, con las mismas responsabilidades y percibiendo el mismo ingreso; esta expectativa puede durar desde un par de años hasta toda su trayectoria laboral.

Sabemos, que dentro del trabajo el individuo manifiesta aspectos de la personalidad que están íntimamente ligados a su historia personal.

Gellerman (1979) señala que "El autoconcepto es una amalgama tanto de las recepción que los padres le dieron en su primera infancia, el rol que en su vida ha aprendido a desempeñar, cómo ha recibido e interpretado los éxitos y fracasos y la recompensa que cree que merece" (p. 198).

Por lo anterior, es importante plantear la pregunta de investigación ¿El autoconcepto es más alto en individuos que han

obtenido por lo menos una promoción laboral en su empleo actual que en individuos que han permanecido en el mismo puesto desde su ingreso a la empresa en donde prestan sus servicios?

4.2. HIPOTESIS DE INVESTIGACION

H₀

No hay diferencia en el autoconcepto en profesionales que tienen por lo menos una promoción laboral y en profesionales que no tienen ninguna promoción laboral; ambos grupos trabajan actualmente con un año mínimo de permanencia en la empresa.

H₁

El autoconcepto es más alto en profesionales que tienen por lo menos una promoción laboral y en profesionales que no tienen ninguna promoción laboral; ambos grupos trabajan actualmente con un año mínimo de permanencia en la empresa.

4.3. VARIABLES

V.I. PROMOCION LABORAL

V.D. NIVEL DE AUTOCONCEPTO

Conceptualmente se define:

PROMOCION LABORAL: " Es un cambio de asignación de un puesto de nivel inferior a otro nivel superior en la organización. Por lo general, el nuevo puesto proporciona al empleado un aumento de paga y de status, pero exige más de él en términos de aptitud o de responsabilidad que deba ejercer" (Chruden, 1980, p.373).

AUTOCONCEPTO: "Es la percepción que uno tiene de sí mismo; específicamente son las actitudes, sentimientos y conocimientos respecto de las propias capacidades, habilidades, apariencia y aceptabilidad social". (La Rosa, 1986, p. 40).

Para fines de este estudio:

PROMOCION LABORAL: Es el movimiento de puesto que implica una ubicación más alta en el nivel jerárquico organizacional y que conlleva incremento de responsabilidad.

AUTOCONCEPTO: Es el puntaje obtenido en cada una de las dimensiones de la Escala de Autoconcepto de La Rosa (1986).

4.4. DISEÑO

El tipo de diseño utilizado en esta investigación es Cuasi Experimental, de Dos Grupos Apareados. Es Cuasi Experimental porque no hubo un estricto control de variables extrañas que pudieron incidir en los resultados del estudio debido a que es una investigación de campo y de tipo social; por otro lado, el muestreo es no probabilístico y de esta forma no se puede garantizar la aleatorización de la muestra. Y es de Dos Grupos Apareados porque tanto el grupo de promovidos y no promovidos tienen características en común, tales como edad, nivel académico y tiempo de permanencia dentro de la empresa o institución, y únicamente se diferencian entre sí, porque tienen o no promociones laborales.

4.5. TIPO DE ESTUDIO

Es Evaluativo, De Campo. Es Evaluativo debido a que no se introdujo ningún tratamiento susceptible de modificar las variables de estudio; y es De Campo, porque los instrumentos se aplicaron en escenarios naturales de trabajo, es decir en la empresa en donde laboraban los sujetos.

4.6. MUESTREO

El tipo de muestreo es No Probabilístico, Intencional, Por cuota. Es No Probabilístico porque no todos los elementos que conformaron la población tuvieron la misma probabilidad de ser incluidos en la muestra; es Intencional porque para la selección de los casos intervino el criterio del investigador de acuerdo a la accesibilidad y proporción de la información por parte de los sujetos; y es Por Cuota porque se estableció un número determinado (100 sujetos) de acuerdo a las variables promoción laboral y sexo.

4.6.1 Sujetos

Los sujetos que intervinieron fueron: 100 profesionales que estaban trabajando hasta el momento de realizar la presente

investigación, las actividades que realizaban estaban dentro del campo de su profesión y el empleo que desempeñaban era su principal fuente de ingreso.

La cuota establecida fue: 50 profesionales que presentaron por lo menos una promoción laboral y 50 profesionales que no tuvieron ninguna promoción laboral; en ambos grupos, 25 sujetos fueron del sexo masculino y 25 del femenino.

Todos los sujetos pertenecían a las empresa privada y presentaron como mínimo un año de permanencia en ésta.

4.7. INSTRUMENTOS

1) Cuestionario sociodemográfico:

Para obtener los datos generales y número de promociones laborales del sujeto, se diseñó un cuestionario. El cuestionario sociodemográfico (ANEXO 1) es el resultado de un estudio piloto con 15 sujetos que tuvieron las mismas características de la muestra.

El cuestionario inicial estuvo constituido por 21 preguntas, mismo que se sometió a una validación de contenido, por jueces, de esas preguntas se eliminaron 7; de tal forma que el instrumento final quedó conformado por 14 preguntas (con respuesta cerrada,

dicotómicas y preguntas con respuesta abierta) que recopilaron información del sujeto como: edad, sexo, profesión, años de experiencia dentro de su profesión, principal fuente de ingreso, puesto actual, campo de trabajo, antigüedad en la empresa y puesto, si el sujeto ha sido promovido, número de promociones, puestos y permanencia de las promociones, y finalmente por qué considera el sujeto que ha sido promovido o por qué no.

2) Escala de autoconcepto de La Rosa:

Para medir el autoconcepto se utilizó la Escala de Autoconcepto (ANEXO 2) basada en el Diferencial Semántico que fue elaborada por La Rosa (1986)

Los 72 reactivos que conforman la escala están contruidos sobre un continuo bipolar con 7 posibilidades de respuesta; evalúa 5 dimensiones, que son:

- a) SOCIAL: Está representada en 3 factores (sociabilidad afiliativa, sociabilidad expresiva y accesibilidad). "Considera el comportamiento del individuo al interactuar con los demás" (La Rosa, 1986, p. 99). Toma en cuenta desde las relaciones con la familia y amigos hasta su desenvolvimiento en el ambiente laboral.
- b) EMOCIONAL: Está representada en 3 factores (estado de ánimo,

sentimientos interindividuales y salud emocional). "Abarca sentimientos emocionales de uno, considerados desde un punto de vista intraindividual, interindividual y del punto de vista de sanidad o no". (La Rosa, 1986, p. 99).

- c) OCUPACIONAL: De acuerdo a La Rosa (1986) involucra el aspecto de desempeño y habilidades del individuo en su ambiente laboral o estudiantil, según sea el caso. "Se refiere al funcionamiento y habilidades del individuo en su trabajo, ocupación o profesión y se extiende tanto a la situación de estudiante como del trabajador, funcionario o profesionista, etc." (p. 100).
- d) ETICA: "Se refiere a la coherencia con respecto a los valores personales y culturales" (La Rosa, 1986, p. 100), puede ser desde un grupo con mayor número de integrantes como una comunidad hasta en un grupo cultural más pequeño.
- e) INICIATIVA: También La Rosa (1986) menciona que esta dimensión considera si el individuo cuenta o carece de la iniciativa para la realización de todas las actividades humanas.

La escala de autoconcepto en su forma definitiva es el resultado de 5 estudios piloto y una aplicación final. Fueron 2,626 estudiantes universitarios de ambos sexos quienes participaron como sujetos para la construcción de la escala.

En lo que se refiere a todas las escalas se aplicaron pruebas **t de student** para determinar el poder discriminativo de los reactivos y en donde los resultados mostraron niveles de

discriminación satisfactorios ($p=0.001$). También se realizaron cálculos de consistencia interna (alpha de Cronbach) para cada una de las escalas y de la escala global en donde se obtuvo una confiabilidad de 0.94.

4.8. PROCEDIMIENTO

1.- Se acudió a un total de 26 empresas de la Iniciativa Privada: 14 fueron de producto, 11 de servicio y 1 comercial.

A través de contactos personales y disponibilidad de los representantes del Departamento de Recursos Humanos, se eligió a las empresas participantes de este estudio.

2.- El investigador se presentó con los gerentes, jefes o encargados del área de Recursos Humanos para solicitar su colaboración a fin de aplicar los instrumentos de análisis al personal con las características de la muestra.

3.- De las 26 empresas, sólo 11 permitieron que la aplicación se hiciera de forma directa; y las otras 15 colaboraron, pero debido a las políticas de la organización o la sobrecarga de trabajo, la aplicación no pudo realizarla el investigador de forma directa, por lo que éste optó por dejar los instrumentos y explicar las instrucciones precisas al nuevo aplicador a fin de evitar

confusiones en el momento de que los sujetos contestaran tanto el cuestionario como la escala.

3.- La colaboración de los sujetos fue voluntaria. Se les explicó que su participación consistía en contestar los cuestionarios y que éstos eran de carácter anónimo, por lo que no era necesario escribir su nombre.

4.- En algunas ocasiones y de acuerdo a la disponibilidad de la empresa, los instrumentos se aplicaron de forma grupal.

5.- Las instrucciones se dieron de forma oral, posteriormente se le pidió a los sujetos leyeran las instrucciones impresas, y si existía alguna duda, ésta se aclararía antes de contestar o en el transcurso de la aplicación.

6.- Se descartaron los sujetos que no cumplieron con las características de la muestra. Y una vez cubierta la cuota, se procedió a la codificación de datos.

4.9. ANALISIS DE DATOS

A través del "Statistical Package for the Social Sciences" (SPSS) se procesaron los datos para su análisis.

Análisis Descriptivo:

Se aplicó "Frequencies" y se obtuvieron las frecuencias y porcentajes de los sujetos con relación a cada una de las variables sociodemográficas.

Análisis Inferencial:

El análisis inferencial consistió en aplicar Análisis de Varianza (ANOVA) y para conocer la confiabilidad se obtuvo alpha de Cronbach de cada una de las dimensiones y de la escala global de autoconcepto, de La Rosa.

CAPITULO 5: RESULTADOS

ANÁLISIS DESCRIPTIVO

RESULTADOS:

Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

De los 100 sujetos que conformaron la muestra, el 50% fue del sexo masculino y el otro 50% femenino.

Respecto a la edad, el 32% de la muestra fluctuó entre los 23 y 26 años de edad; otro 32% entre los 27 y 30 años; y el último 36% se ubicó en el intervalo de 31 a 46 años de edad.

Lo anterior se puede observar en el siguiente cuadro.

S E X O		E D A D		
FEM.	MASC.	23-26 AÑOS	27-30 AÑOS	31-46 AÑOS
50% (50)	50% (50)	32% (32)	32% (32)	36% (36)

Con relación a la profesión de los sujetos, el 23% estudió una carrera del área físico-matemática; el 58% cursó una profesión económico-administrativa; la profesión del 11% fue del área químico-biológica; el 3% realizó sus estudios en una carrera social; el 2% estudió una carrera humanística; y por último, las bellas artes fue el área del otro 3% .

De acuerdo al ser pasante o titulado, el 49% tiene título profesional y el 51% ha concluido su carrera, pero no se ha titulado.

El siguiente cuadro concentra la información mencionada

anteriormente.

P R O F E S I O N		%	G R U P O	
FISICO-MATEMATICO	23%	(23)	TITULADO	PASANTE
ECONOMICO-ADMVO.	58%	(58)		
QUIMICO-BIOLOGICO	11%	(11)		
SOCIAL	3%	(3)	49%	51%
HUMANIDADES	2%	(2)	(49)	(51)
BELLAS-ARTES	3%	(3)		

De acuerdo al campo laboral, el 100% realiza sus actividades profesionales dentro de su formación académica.

Con relación a la fuente de ingreso, para el 100% el empleo que desempeñan actualmente representa la principal fuente de ingreso.

En el cuadro que sigue se puede observar que, respecto al tiempo de experiencia que tienen los sujetos como profesionales, el 27% tiene de 1 a 3 años; el 37% tiene entre los 4 a los 7 años; y el 36% tiene de 8 a 22 años de experiencia. En el nivel del puesto donde actualmente trabajan, el 3% de la muestra ocupa una dirección; el 2% se desempeña en una subdirección; el 21% se desarrolla en un puesto gerencial; el 5% tiene un nivel subgerencia; el 33% ocupa una jefatura; el 3% realiza actividades a nivel subjefatura; el 7% ejerce sus tareas a nivel supervisión; el 21% efectúa su puesto a nivel analista, y el 5% es auxiliar o asistente.

TIEMPO DE EXPERIENCIA			NIVEL DE PUESTO ACTUAL	
1-3 AÑOS	4-7 AÑOS	8-22 AÑOS	DIRECCION	3% (3)
			SUBDIRECCION	2% (2)
			GERENCIA	21% (21)
			SUBGERENCIA	5% (5)
			JEFATURA	33% (33)
			SUBJEFATURA	3% (3)
			SUPERVISION	7% (7)
			ANALISTA	21% (21)
			AUXILIAR-ASISTENTE	5% (5)
27%	37%	36%		
(27)	(37)	(36)		

El siguiente cuadro permite observar que la antigüedad laboral se distribuyó de la siguiente manera: el 39% tuvo de 1 a 2 años de antigüedad en la empresa; el 28% de 2 a 3 años de servicio dentro de la organización; y la antigüedad del 33% restante fluctuó de 3 a 20 años.

En lo que respecta al tiempo de antigüedad en el puesto, la muestra se distribuyó de la siguiente forma: el 41% osciló entre 1 mes a 1 año; el 27% de más de 1 a 2 años; y finalmente el otro 32% ha permanecido en el puesto que desempeña de 2 a 15 años.

De la totalidad de la muestra, el 50% ha recibido por lo menos una promoción laboral y el otro 50% ha permanecido en el mismo puesto desde su ingreso a la institución en la que labora.

ANTIGÜEDAD EMPRESA			ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO			PROMOVIDO	
1-2a.	2-3a.	3-20a.	1m.-1año	1-2años	2-15años	SI	NO
39%	28%	33%	41%	27%	32%	50%	50%
(39)	(28)	(33)	(41)	(27)	(32)	(50)	(50)

Como se puede ver en el cuadro que sigue, de acuerdo al número de promociones de los sujetos, el 58% (29) recibió sólo una promoción, el 28% (14) recibió dos promociones y el otro 14% (7) hasta tres promociones.

NUMERO DE PROMOCIONES		
1	2	3
58% (29)	28% (14)	14% (7)

Del personal que ha recibido por lo menos una promoción laboral, el 2% (1) ingresó a la empresa ocupando un puesto a nivel sub-gerencia; el 14% (7) a nivel jefatura; el 6% (3) a nivel sub-jefatura; el 14% (7) inicialmente desempeñó actividades a nivel supervisión; el 28% (14) ingresó con un puesto a nivel analista; y el otro 36% (18) tuvo como primer cargo auxiliar o asistente.

El tiempo de permanencia en el puesto de ingreso se distribuyó así: el 26% (13) duró de 2 a 11 meses; el 44% (22) tuvo una permanencia de 1 a 2 años; y el otro 30% (15) permaneció de 2 a 5 años. Lo anterior se puede observar en el cuadro.

NIVEL PUESTO INGRESO (PROMOV.)		PERMANENCIA PUESTO INGRESO		
SUBGERENCIA	2% (1)	2-11 MESES	1-2 AÑOS	2-5 AÑOS
JEFATURA	14% (7)			
SUBJEFATURA	6% (3)	26% (13)	44% (22)	30% (15)
SUPERVISION	14% (7)			
ANALISTA	28% (14)			
AUXILIAR-ASISTENTE	36% (18)			

Respecto al nivel de puesto en la primera promoción que

ocuparon los profesionales fue: 16% (8) ascendieron a nivel gerencial; 6% (3) fueron promovidos a una subgerencia; el 28% (14) pasó a un nivel de jefatura; 10% (5) se promovió a una subjefatura; 12% (6) pasó a un nivel de supervisión, y el 28% (14) fueron promovidos a puestos de nivel de analista.

De acuerdo al tiempo de permanencia en la primera promoción laboral, de 50 sujetos, el 30% (15) permaneció en ese puesto entre 1 a 10 meses; el 44% (22) de 1 año a 1.5 años; y el 26% (13) permaneció de entre 2 y 6 años.

Lo anterior se puede examinar en el concentrado siguiente:

NIVEL PUESTO		1a. PROMOCION	PERMANENCIA 1a. PROMOCION		
GERENCIA	16%	(8)	1-10 MESES	1-1.5AÑOS	2-6 AÑOS
SUBGERENCIA	6%	(3)			
JEFATURA	28%	(14)			
SUBJEFATURA	10%	(5)			
SUPERVISION	12%	(6)	30%	44%	26%
ANALISTA	28%	(14)	(15)	(22)	(13)

El nivel del puesto en la segunda promoción tuvo la siguiente distribución: de los 50 sujetos que fueron promovidos sólo 21 obtuvieron una segunda promoción, de éstos el 38% (8) pasaron a un nivel gerencial; el 9.5% (2) a nivel subgerencia; 28.5% (6) dejaron el puesto anterior para desempeñarse en una jefatura; el 9.5% (2) fue promovido a una subjefatura; y el 14.5% (3) pasaron a puestos de supervisión.

De los 21 sujetos que obtuvieron una segunda promoción, la permanencia en ese puesto se distribuyó de la siguiente manera: el 62% (13) fue de 1 mes a 1 año; 28.5% (6) fué de más de 1 año a 2

años; y el 9.5% (2) fue de más de 2 a 5 años.

Lo expuesto, se representa en el siguiente cuadro.

NIVEL PUESTO 2a. PROMOCION 218s		PERMANENCIA 2a. PROMOCION		
GERENCIA	38% (8)	1MES-1 AÑO	1-2AÑOS	2-5 AÑOS
SUB-GERENCIA	9.5%(2)			
JEFATURA	28.5%(6)			
SUB-JEFATURA	9.5%(2)	62%	28.5%	9.5%
SUPERVISION	14.5%(3)	(13)	(6)	(2)

De los 50 sujetos promovidos solamente 7 sujetos alcanzaron una tercera promoción. El 14.28% (1) fue promocionado a un nivel de subdirección; el 14.28% (1) pasó a un nivel gerencial; el 14.28% (1) ascendió a un nivel de subgerencia; el 42.86% (3) subió en la estructura organizacional a nivel jefatura; y el 14.28% (1) fue promovido a nivel subjefatura.

De los 7 sujetos que fueron promovidos por tercera ocasión, el 28.5% (2) ha permanecido de 1 a 3 meses; la permanencia del otro 28.5% (2) ha sido de 6 meses; y el 43% (3) ha estado de 1 a 2 años.

El siguiente concentrado contiene la información anterior.

NIVEL PUESTO 3a. PROMOCION 7 8s		PERMANENCIA 3a. PROMOCION		
SUB-DIRECCION	14.28% (1)	1- 3 MESES	6 MESES	1-2 AÑOS
GERENCIA	14.28% (1)			
SUBGERENCIA	14.28% (1)			
JEFATURA	42.86% (3)	28.5%	28.5%	43%
SUBJEFATURA	14.28% (1)	(2)	(2)	(3)

En el último cuadro se puede observar que la causa que consideran los sujetos por lo cual han sido promovidos, el 18% (9)

atribuyó ese hecho a la experiencia y conocimientos adquiridos; el 48% (24) expuso que la causa fue su desempeño y productividad; el 8% (4) consideró que la empresa facilitó la promoción; y el 26% (13) consideró que se debió a características individuales del sujeto.

Y de acuerdo a la causa de no ser promovido, el 6% (3) consideró que la falta de experiencia y conocimientos impidió que ocuparan puestos de mayor jerarquía; el 2% (1) lo atribuyó a su mal desempeño laboral; el 84% (42) expresó que las características de la empresa ha obstaculizado su ascenso; el 6% (3) señaló que fueron las características del sujeto la causa de no ser promovido; y finalmente, el 2% (1) manifestó que lo que ha frenado su promoción han sido las preferencias de la autoridad en la dinámica organizacional.

¿POR QUE, SI O NO, SE HA SIDO PROMOVIDO?	SI PROMOV.	NO PROMOV.
- EXPERIENCIA Y CONOCIMIENTOS	18% (9)	6% (3)
- DESEMPEÑO Y PRODUCTIVIDAD	48% (24)	2% (1)
- CARACTERISTICAS DE LA EMPRESA	8% (4)	84% (42)
- CARACTERISTICAS DEL INDIVIDUO	26% (13)	6% (3)
- PREFERENCIAS DE LA AUTORIDAD		2% (1)

ANALISIS INFERENCIAL

CONFIABILIDAD

En la siguiente tabla se considera la consistencia interna de cada una de las dimensiones y la escala global de autoconcepto.

DIMENSION	NUM. DE REACTIVOS	ALFA
TODA LA ESCALA	72	.9290
SOCIAL 1	9	.7323
EMOCIONAL 1	8	.7895
SOCIAL 2	8	.8362
EMOCIONAL 2	6	.7281
OCUPACIONAL	7	.7031
EMOCIONAL 3	9	.7677
ETICO	6	.7945
INICIATIVA	5	.7038
SOCIAL 3	4	.6969

A continuación se presentan las variables a las que se les aplicó Análisis de Varianza (ANOVA) con relación a cada una de las dimensiones de Autoconcepto y la Escala Total. Cabe hacer notar, que las variables que no se compararon fue porque las N no fueron equiparables.

ESCALAS DE LA DIMENSION SOCIAL

VARIABLES	SOCIAL 1			SOCIAL 2			SOCIAL 3		
S E X O	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
FEMENINO	5.60	1.241	.347	5.15	3.550	.063	5.48	.214	.644
MASCULINO	5.54			4.77			5.53		
E D A D	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
23-26AÑOS	5.52	1.771	.176	5.09	.697	.547	5.30	1.700	.188
27-30AÑOS	5.44			4.80			5.45		
31-46AÑOS	5.72			4.98			5.72		
GRUPO	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
TITULADO	5.67	.888	.349	5.13	2.660	.106	5.54	.053	.818
PASANTE	5.47			4.81			5.47		
EXPERIEN	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
1-3 AÑOS	5.51	2.259	.110	4.72	2.431	.094	5.36	.169	.845
4-7 AÑOS	5.39			5.18			5.43		
8-22AÑOS	5.80			4.90			5.69		

VARIABLES	SOCIAL 1			SOCIAL 2			SOCIAL 3		
-----------	----------	--	--	----------	--	--	----------	--	--

PUESTO ACTUAL	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
N. ALTO	5.56			5.02			5.48		
N. MEDIO	5.56	.208	.813	4.84	.416	.661	5.52	.390	.678
N. BAJO	5.59			5.08			5.50		

ANTIGÜEDAD EN EMPRESA	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
1 - 2 AÑOS	5.38			4.83			5.17		
2 - 3 AÑOS	5.90	4.038	.021	5.32	3.304	.041	5.66	3.249	.043
3 -20 AÑOS	5.51			4.81			5.76		

ANTIGÜEDAD PUESTO	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
1MES-1AÑO	5.82			5.03			5.77		
1 - 2 AÑOS	5.24	6.876	.003	4.87	1.895	.167	5.48	1.288	.290
2 -15 AÑOS	5.67			4.29			5.93		

PROMOCION	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
SI	5.66			4.89			5.72		
NO	5.48	2.010	.160	5.03	.317	.575	5.28	6.317	.014

PERMANEN. PUEST. ING	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
2-11MESES	5.68			4.95			5.63		
1-2 AÑOS	5.76	2.581	.092	4.88	.011	.989	5.80	1.122	.338
2-5 AÑOS	5.49			4.85			5.68		

VARIABLES	SOCIAL 1			SOCIAL 2			SOCIAL 3		
PERMANEN. 1ª PROMO.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
1-10MESES	5.58	3.276	.051	5.15	.794	.461	5.63	1.959	.158
1-1.5AÑOS	5.63			4.76			5.60		
2-6 AÑOS	5.79			4.80			6.02		

Como se puede observar, en la dimensión SOCIAL se encontraron diferencias significativas en las variables tiempo de antigüedad en la empresa, en las 3 escalas. Respecto a la variable antigüedad en el puesto se encontraron diferencias significativas únicamente en la escala 1. Y finalmente en la variable "ha sido promovido de puesto o no", se encontraron diferencias significativas en la escala 3.

ESCALAS DE LA DIMENSION EMOCIONAL

VARIABLES	EMOCIONAL 1			EMOCIONAL 2			EMOCIONAL 3		
SEXO	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
FEMENINO	5.50	.038	.846	5.52	7.140	.009	4.35	1.226	.271
MASCULINO	5.47			4.97			4.80		
EDAD	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
23-26AÑOS	5.51	.117	.889	5.49	1.300	.277	4.15	5.857	.004
27-30AÑOS	5.43			5.02			4.50		
31-46AÑOS	5.51			5.22			5.02		
GRUPO	\bar{X}	F	n.sig	\bar{X}	F	n.sig	\bar{X}	F	n.sig
TITULADO	5.61	1.970	.164	5.31	.072	.789	4.59	.084	.772
PASANTE	5.37			5.18			4.57		
TIEMPO EXPERIEN.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
1-3 AÑOS	5.40	.158	.854	5.40	.878	.419	4.23	2.995	.055
4-7 AÑOS	5.50			5.06			4.49		
8-22AÑOS	5.54			5.32			4.93		
PUESTO ACTUAL	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
N. ALTO	5.53	.021	.979	5.06	4.726	.011	4.62	.067	.935
N. MEDIO	5.50			5.08			4.57		
N. BAJO	5.41			5.73			4.54		

VARIABLES	EMOCIONAL 1			EMOCIONAL 2			EMOCIONAL 3		
ANTIGÜEDAD EMPRESA	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
1 - 2 AÑOS	5.30	3.477	.035	5.30	1.276	.284	4.31	.898	.411
2 - 3 AÑOS	5.79			5.43			4.75		
3 -20 AÑOS	5.45			5.01			4.74		
ANTIGÜEDAD PUEST.ACT.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
1MES-1AÑO	5.80	3.293	.050	5.48	2.174	.111	4.47	.485	.620
1 - 2 AÑOS	5.56			4.71			4.58		
2 -15 AÑOS	5.30			4.81			4.94		
PROMOCION	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
SI	5.68	6.162	.015	5.20	.328	.568	4.56	.068	.795
NO	5.30			5.28			4.59		
PERMANEN. PUEST.ING	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
2-11MESES	5.79	.324	.725	5.53	1.028	.370	4.23	.622	.543
1-2 AÑOS	5.65			5.26			4.60		
2-5 AÑOS	5.61			4.83			4.79		
PERMANEN. 1ª PROMOC	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.	\bar{X}	F	nivel sig.
1-10MESES	5.73	1.986	.154	5.72	1.820	.179	4.13	1.137	.334
1-1.5AÑOS	5.56			4.96			4.76		
2-6 AÑOS	5.80			5.00			4.72		

En la dimensión EMOCIONAL se obtuvieron diferencias significativas; en la variable sexo únicamente en la escala 2; y en la variable edad en la escala 3.

Respecto al nivel de puesto actual se encontraron diferencias significativas en la escala 2; y en la escala emocional 1 en las variables antigüedad en la empresa, antigüedad en el puesto, promoción laboral también las diferencias fueron importantes.

DIMENSION OCUPACIONAL

S E X O	\bar{X}	F	nivel sig.
FEMENINO	5.99	.584	.447
MASCULINO	5.91		

E D A D	\bar{X}	F	nivel sig.
23 - 26 AÑOS	6.00	1.443	.242
27 - 30 AÑOS	5.79		
31 - 46 AÑOS	6.04		

G R U P O	\bar{X}	F	nivel sig.
TITULADO	6.12	4.941	.029
PASANTE	5.78		

TIEMPO DE EXPERIENCIA	\bar{X}	F	nivel sig.
1 - 3 AÑOS	5.91	.444	.643
4 - 7 AÑOS	6.00		
8 - 22 AÑOS	5.91		

PUESTO ACTUAL	\bar{X}	F	nivel sig.
NIVEL ALTO	5.92	.405	.668
NIVEL MEDIO	6.03		
NIVEL BAJO	5.84		

ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA	\bar{X}	F	nivel sig.
1 - 2 AÑOS	5.83	2.794	.066
2 - 3 AÑOS	6.19		
3 - 20 AÑOS	5.87		

ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO	\bar{X}	F	nivel sig.
1 MES - 1 AÑO	6.26	2.588	.091
1 - 2 AÑOS	5.86		
2 - 15 AÑOS	5.92		

PROMOCION	\bar{X}	F	n.sig
SI	6.12	5.633	.020
NO	5.78		

PERMANENCIA EN EL PUESTO DE INGRESO	\bar{X}	F	nivel sig.
2 - 11 MESES	6.30	.792	.462
1 - 2 AÑOS	5.97		
2 - 5 AÑOS	6.18		

PERMANENCIA EN LA 1ª PROMOCION	\bar{X}	F	nivel sig.
1 - 10 MESES	6.12	.493	.615
1 - 1.5 AÑOS	6.07		
2 - 6 AÑOS	6.19		

En la dimensión OCUPACIONAL sólo se encontraron diferencias significativas en el grupo de titulados o pasantes y en promoción laboral.

DIMENSION ETICA

S E X O	\bar{X}	F	nivel sig.
FEMENINO	6.05	.458	.500
MASCULINO	6.01		

E D A D	\bar{X}	F	nivel sig.
23 - 26 AÑOS	6.01	1.844	.164
27 - 30 AÑOS	5.84		
31 - 46 AÑOS	6.21		

G R U P O	\bar{X}	F	nivel sig.
TITULADO	6.20	2.960	.089
PASANTE	5.86		

TIEMPO DE EXPERIENCIA	\bar{X}	F	nivel sig.
1 - 3 AÑOS	6.01	1.182	.311
4 - 7 AÑOS	5.84		
8 - 22 AÑOS	6.24		

PUESTO ACTUAL	\bar{X}	F	nivel sig.
NIVEL ALTO	6.02	.514	.600
NIVEL MEDIO	6.15		
NIVEL BAJO	5.84		

ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA	\bar{X}	F	nivel sig.
1 - 2 AÑOS	5.77	3.446	.036
2 - 3 AÑOS	6.39		
3 - 20 AÑOS	6.03		

ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO	\bar{X}	F	nivel sig.
1 MES - 1 AÑO	6.44	7.416	.002
1 - 2 AÑOS	5.79		
2 - 15 AÑOS	6.10		

PROMOCION	\bar{X}	F	nivel sig.
SI	6.23	4.967	.028
NO	5.82		

PERMANENCIA EN EL PUESTO DE INGRESO	\bar{X}	F	nivel sig.
2 - 11 MESES	6.18	2.881	.071
1 - 2 AÑOS	6.36		
2 - 5 AÑOS	6.09		

PERMANENCIA EN LA 1ª PROMOCION	\bar{X}	F	nivel sig.
1 - 10 MESES	6.27	3.563	.040
1 - 1.5 AÑOS	6.14		
2 - 6 AÑOS	6.36		

Respecto a la dimensión ETICA, hubo diferencias significativas en las variables tiempo de antigüedad en la empresa, tiempo de antigüedad en el puesto, promoción laboral y tiempo de permanencia en la primera promoción.

DIMENSION INICIATIVA

S E X O	\bar{X}	F	nivel sig.
FEMENINO	5.43	1.777	.186
MASCULINO	5.26		

E D A D	\bar{X}	F	nivel sig.
23 - 26 AÑOS	5.38	1.868	.160
27 - 30 AÑOS	5.15		
31 - 46 AÑOS	5.50		

GRUPO	\bar{X}	F	nivel sig.
TITULADO	5.47	1.480	.227
PASANTE	5.23		

TIEMPO DE EXPERIENCIA	\bar{X}	F	nivel sig.
1 - 3 AÑOS	5.34	.037	.964
4 - 7 AÑOS	5.29		
8 - 22 AÑOS	5.41		

PUESTO ACTUAL	\bar{X}	F	nivel sig.
NIVEL ALTO	5.52	.634	.533
NIVEL MEDIO	5.27		
NIVEL BAJO	5.28		

ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA	\bar{X}	F	nivel sig.
1 - 2 AÑOS	5.16	2.498	.088
2 - 3 AÑOS	5.64		
3 - 20 AÑOS	5.33		

ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO	\bar{X}	F	nivel sig.
1 MES - 1 AÑO	5.63	1.389	.264
1 - 2 AÑOS	5.48		
2 - 15 AÑOS	5.26		

PROMOCION	\bar{X}	F	nivel sig.
SI	5.54	4.626	.034
NO	5.16		

PERMANENCIA EN EL PUESTO DE INGRESO	\bar{X}	F	nivel sig.
2 - 11 MESES	5.66	.382	.686
1 - 2 AÑOS	5.54		
2 - 5 AÑOS	5.44		

PERMANENCIA EN LA 1ª PROMOCION	\bar{X}	F	nivel sig.
1 - 10 MESES	5.60	1.195	.315
1 - 1.5 AÑOS	5.43		
2 - 6 AÑOS	5.66		

En la dimensión INICIATIVA existieron diferencias significativas únicamente en la variable promoción laboral.

ESCALA GLOBAL DE AUTOCONCEPTO

S E X O	\bar{X}	F	nivel sig.
FEMENINO	5.36	1.031	.313
MASCULINO	5.32		

E D A D	\bar{X}	F	nivel sig.
23 - 26 AÑOS	5.29	2.829	.064
27 - 30 AÑOS	5.21		
31 - 46 AÑOS	5.49		

GRUPO	\bar{X}	F	nivel sig.
TITULADO	5.44	3.926	.050
PASANTE	5.23		

TIEMPO DE EXPERIENCIA	\bar{X}	F	nivel sig.
1 - 3 AÑOS	5.22	.734	.483
4 - 7 AÑOS	5.30		
8 - 22 AÑOS	5.46		

PUESTO ACTUAL	\bar{X}	F	nivel sig.
NIVEL ALTO	5.34	.264	.768
NIVEL MEDIO	5.33		
NIVEL BAJO	5.35		

ANTIGÜEDAD EN LA EMPRESA	\bar{X}	F	nivel sig.
1 - 2 AÑOS	5.16	4.897	.009
2 - 3 AÑOS	5.60		
3 - 20 AÑOS	5.32		

ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO	\bar{X}	F	nivel sig.
1 MES - 1 AÑO	5.53	2.700	.083
1 - 2 AÑOS	5.21		
2 - 15 AÑOS	5.33		

PROMOCION	\bar{X}	F	nivel sig.
SI	5.42	3.148	.079
NO	5.25		

PERMANENCIA EN EL PUESTO DE INGRESO	\bar{X}	F	nivel sig.
2 - 11 MESES	5.45	.457	.637
1 - 2 AÑOS	5.45		
2 - 5 AÑOS	5.37		

PERMANENCIA EN LA 1ª PROMOCION	\bar{X}	F	nivel sig.
1 - 10 MESES	5.43	1.406	.260
1 - 1.5 AÑOS	5.37		
2 - 6 AÑOS	5.51		

Finalmente, en el puntaje global de la ESCALA DE AUTOCONCEPTO, sólo se encontraron diferencias significativas en variables grupo

(titulado o pasante) y en el tiempo de antigüedad en la empresa.

**SIGNIFICANCIA $\leq .050$
DE LAS DIMENSIONES Y ESCALA
GLOBAL DE AUTOCONCEPTO**

VARIABLES	SOCIAL			EMOCIONAL			OCU PA CIO NAL	ETI CA	INI CIA TIVA	TO TAL
	S 1	S 2	S 3	E 1	E 2	E 3				
SEXO					.009					
EDAD						.004				
GRUPO (PASANTE O TITULADO)							.029			.050
NIVEL PUESTO ACTUAL					.011					
ANTIGÜEDAD EMPRESA	.021	.041	.043	.035				.036		.009
ANTIGÜEDAD PUESTO	.003			.050				.002		
HA SIDO PROMO VIDO O NO			.014	.015			.020	.028	.034	
PERMANENCIA 1a. PROMOCION								.040		

CAPITULO 6: CONCLUSIONES

CONCLUSIONES:

En el puntaje total de la Escala de Autoconcepto sólo se encontraron diferencias significativas cuando se comparó por grupo de titulados y pasantes, y en el tiempo de trabajar en la empresa.

Respecto a estas diferencias encontradas en el autoconcepto que tiene los titulados y el que tienen los pasantes concuerda con lo que afirma Litterer (1986) sobre las diferencias en el autoconcepto que tienen los sujetos cuando se perciben en un mejor status a diferencia de quienes no lo tienen; afirma que cuando existe algún cambio en la posición, cambia la percepción que los demás tienen de uno mismo, entonces existe un cambio en la información que alimenta la imagen de sí mismo. Esto refuerza el hecho de que los sujetos cuando se han titulado tienen un mejor estatus que quienes permanecen como pasantes a pesar de que tienen una carrera profesional.

Referente a las diferencias significativas encontradas en el autoconcepto de los sujetos de la muestra de acuerdo al tiempo de antigüedad de trabajo en la empresa se puede explicar debido a las razones que da Gellerman (1979) cuando señala, que los individuos tienden a elevar su autoconcepto conforme el ambiente laboral es más familiar y se propicia así una mayor integración en el grupo de trabajo; lo anterior debido a que la maestría y el dominio en el desempeño va creando seguridad en la forma de percibirse.

Los resultados obtenidos en la dimensión social, las

diferencias significativas sólo se presentaron en las siguientes variables: en la antigüedad en la empresa, antigüedad en el puesto, y en si ha sido promovido o no.

Estos resultados refuerzan el argumento de Gellerman (1979), ya antes mencionado. Ya que la dimensión social se refiere al "comportamiento del individuo con la interacción con sus semejantes" (La Rosa, 1986, P. 99); es decir, el desenvolvimiento del individuo en su relación con los demás.

De acuerdo a la antigüedad en la empresa los resultados más altos se encontraron tanto en la escala social 1 como en la 2 en el rango de tiempo de 2 a 3 años. En la escala social 3 la media más alta la reportaron los sujetos cuya antigüedad en la empresa fue entre 3 y 20 años.

Schein (1982) expone que para Super, el desarrollo del autoconcepto en sí mismo se va dando a través de su actividad laboral a lo largo de 6 etapas de adaptación al trabajo.

Es en la etapa de permanencia o estabilización cuando el individuo busca alternativas de relacionarse socialmente a fin de solidificar el desarrollo de su carrera.

La explicación de Super en Schein (1982) y los resultados obtenidos en la dimensión social concuerdan, ya que cuando los sujetos tienen poco tiempo en una empresa se preocupan por el trato que dan en su interacción con el resto de sus compañeros dentro del área de trabajo. Los resultados de la escala social 2, la diferencia se puede explicar, ya que en la etapa de adaptación al ambiente laboral, la interacción con el grupo se da a través de la

sociabilidad, es decir que los sujetos se van a relacionar por reacciones de simpatía, afinidad de las percepciones iniciales que se tienen del grupo de trabajo, con el objetivo de ser aceptados en la empresa de acuerdo al trato agradable que los sujetos muestran. Los resultados obtenidos en la escala social 3, en donde la media más alta estuvo entre los que tenían entre 3 y 20 años de antigüedad en la empresa se puede explicar porque estos individuos reflejan mayor adaptación y seguridad en su trabajo debido a las buenas relaciones que muestran tener, ya que esta escala se refiere a la accesibilidad, comprensión y trato agradable que tienen los sujetos con los demás integrantes de la empresa.

Con respecto a la antigüedad en el puesto, en la escala social 1 fue donde se encontraron diferencias significativas, en donde la media más alta que se reportó fue de los sujetos que presentaron de 1 mes a 1 año. Los sujetos que se preocupan más por reflejar cualidades necesarias para mantenerse en ese puesto, independientemente del tipo o nivel de actividad.

En la variable promovido o no promovido, las diferencias significativas se encontraron en la escala social 3, donde la media más alta fue en el grupo de los promovidos, lo cual expresa que los sujetos que tienen un trato más agradable, más comprensivo y accesible tendrán mayor posibilidad de ser promovidos. La promoción por sí misma posee fuertes dosis de prestigio. "Ordinariamente, la pompa y la eminencia que están asociados con ciertos puestos, son modos de reconocer la cantidad de responsabilidad que ellos implican. Entre más confianza se ponga en un hombre en determinado

puesto, en relación con el resto de la organización, más se reconoce la importancia de ese puesto a través de la atención, respeto y los llamados símbolos de posición" (Gellerman, 1979, p. 224).

En la escala emocional se encontraron diferencias significativas por género, edad, nivel de puesto actual, antigüedad en la empresa y en el puesto, y haber sido promovido o no.

Las diferencias significativas por género se encontraron en la escala emocional 2, cuya media más alta la obtuvieron las mujeres. Esto quiere decir que las mujeres tienen mayor tendencia a expresarse amorosas, afectuosas, cariñosas, tiernas, románticas y sentimentales a diferencia de los hombres.

Las diferencias significativas que se encontraron en la edad fué en la escala emocional 3 y la media más alta la reportaron los sujetos entre los 31 y 46 años, lo cual refleja que entre mayor edad los sujetos se preocupan por ser más nobles, calmados, pacíficos, tranquilos, estables, conciliadores, generosos y serenos a diferencia de aquéllos cuya edad es menor.

Las diferencias significativas por puesto actual se encontraron en la escala emocional 2 y la media más alta se dio en los sujetos con un nivel de puesto bajo, lo que expresa que aquéllos que ocupan puestos más bajos dentro de la jerarquía organizacional, se muestran más amorosos, afectuosos, cariñosos, tiernos, románticos y sentimentales que aquéllos que ocupan puestos de mayor jerarquía organizacional.

Tanto en la antigüedad en la empresa como en el puesto, y de

acuerdo a si ha sido promovido o no, las diferencias significativas se encontraron en la escala emocional 1; sin embargo, la media más alta de antigüedad en la empresa son los sujetos que presentaron de 2 a 3 años de antigüedad, en el puesto fueron los sujetos que presentaron de entre 1 mes a 1 año, y finalmente la media más alta se presentó en los sujetos que han sido promovidos.

La media más alta en el tiempo de antigüedad en la escala emocional, explica el por qué se han mantenido en la institución y esto lo reflejan a través de obtener el puntaje más alto en los reactivos de realización, ánimo, felicidad, jovialidad, optimismo, sentirse contento, triunfador y alegre que es a lo que se refiere la escala emocional 1.

La media más alta que se obtuvo en la antigüedad en el puesto actual se puede explicar en que los sujetos reflejan un mejor estado de ánimo cuando tienen poco tiempo, ya que sus expectativas son mayores debido a que su experiencia en el puesto es reciente. Gellerman (1979) plantea que los jóvenes que tienen poco tiempo de pertenecer a la empresa se encuentran motivados por lo que el futuro les reserva y aceptan con buen humor y están orientados hacia recompensas futuras.

Los resultados obtenidos en la variable de promovidos y no promovidos se puede explicar porque los que han sido promovidos, lógicamente tenderán a reflejar un estado de ánimo realizado, animado, feliz, jovial, optimista, contento y triunfador porque de alguna manera ven resultados al esfuerzo en su trabajo realizado previamente a la promoción. Así mismo, Gellerman (1979) dice que

cuando el medio ambiente, en este caso la empresa está reforzando o incrementa la ventaja psicológica de alguien, se eleva; y por el contrario cuando parece negarle la parte de un papel que anhela, su entusiasmo decae. Y otra parte importante que señala Oñate (1989) al expresar que las personas no sólo tratan de ser buenas en aquello que crean valioso, sino que valorarán como valioso aquello para lo que se creen aptas, en este caso el desarrollo de sus actividades que hace que el individuo ocupe puestos más altos, originando un sentimiento de satisfacción y valía que sin duda se ve reflejado en su estado de ánimo.

Los resultados reportados en la escala emocional refuerzan los estudios de Díaz-Loving (1988) quien expresa las diferencias por género en el aspecto emocional y dice que las mujeres muestran rasgos de expresividad en donde se espera de ellas que sean amorosas, afectuosas y amables a diferencia de los hombres; las diferencias de acuerdo a la edad concuerda con lo expresado por Gellerman (1979) quien explica que entre los 35 y 50 años de edad, el autoconcepto va a tender a ser más alto reflejándose en la expresividad, siendo más comprensivo, accesible, tratable y agradable, debido a que la mayoría alcanza la cumbre del éxito, si es que se logró; para este autor estos son los años de confrontación decisiva durante los cuales se cosechan las recompensas o al final se descartan. El estado emocional de este grupo de edad se ve determinado no tanto por lo que ha logrado en realidad, sino por comparación de sus éxitos con sus expectativas anteriores. Si el presente incluye recompensas que son iguales o

mayores que aquéllas a las que aspiraban cuando eran jóvenes se sentirán satisfechos y ofrecerán una apariencia generosa y placentera.

Los datos obtenidos en la dimensión ocupacional muestran diferencias significativas por grupo de titulado y pasante, y por promovido y no promovido. Esto quiere decir que los titulados y promovidos tienden a tener una imagen de sí mismos como cumplidos, estudiosos, capaces, inteligentes, responsables, eficientes, puntuales y trabajadores en sus actividades laborales.

Estos resultados concuerdan con lo que Litterer (1986) y Gellerman (1979) explican al decir que entre mayor estatus (mejor puesto) mejor autoconcepto. También Gellerman expresa que cuando el sujeto tiene una imagen propia favorable, sus posibilidades de éxito aumentan tratando de ubicarse en mejores posibilidades de desarrollo.

Los datos reportados en la escala Etica donde se encontraron diferencias significativas únicamente en antigüedad en la empresa y puesto, en haber sido promovido o no, y en el tiempo de permanencia en la primera promoción. En la antigüedad en la empresa la media más alta se reportó en los sujetos entre los 2 y 3 años lo que refleja que los individuos con este tiempo de trabajar se preocupan más por ser honestos, leales, sinceros, rectos, verdaderos y honrados, ya que no hay una seguridad de mantenerse en la institución . A diferencia de la media más alta que se encontró de acuerdo a la antigüedad en el puesto, ya que esto demuestra que cuando los sujetos son recientes en una actividad se van a

preocupar más y a cuidar esta área que los sujetos que tienen más tiempo en la empresa.

De acuerdo a la media más alta de los sujetos que han sido promovidos se puede explicar que la promoción genera mayor atención o preocupación por el área ética porque sienten un compromiso con la empresa.

La media más alta que se encontró en el tiempo de permanencia en la primera promoción fue en los sujetos entre 1 a 2 meses, esto se podría explicar con el mismo argumento que se refirió a la antigüedad en el puesto.

Estos datos obtenidos en la escala Etica concuerdan con la definición que hace La Rosa (1986) "Es la coherencia con respecto a los valores personales y culturales" (p. 100). Puede ser desde un grupo con mayor número de integrantes como una comunidad, hasta en un grupo cultural más pequeño.

En la escala de Iniciativa, la cual se refiere a la iniciativa para la realización de todas las actividades humanas, las diferencias significativas sólo se encontraron en haber sido promovido o no donde la media más alta la reportaron los sujetos que habían sido promovidos. Esto se puede explicar de dos maneras: los sujetos que son dinámicos, rápidos, dominantes, audaces y activos tendrán mayor posibilidad de ser promovidos, pero también cuando se les presenta a los sujetos la posibilidad de promoción éstos tenderán a ser más dinámicos, rápidos, dominantes, audaces y activos. Lo anterior se ve reforzado con lo que afirma Gellerman (1979), al hablar de autonomía y dice que en el grado en que un

hombre se sienta capaz de tomar por sí mismo decisiones que están reservadas para sus superiores, el individuo considerará la promoción como un medio para salir de pesadas restricciones y actuar más independientemente; el ser su propio jefe contribuye mucho para que saque ventaja alguien que se siente capaz y dispuesto a tomar sus propias decisiones importantes.

CAPITULO 7: DISCUSIONES Y LIMITACIONES

De acuerdo a los resultados y conclusiones obtenidas en el presente estudio, se rechaza la hipótesis nula que dice: No hay diferencias en el autoconcepto en profesionales que tienen por lo menos una promoción laboral y en profesionales que no tienen ninguna promoción laboral, ambos grupos trabajan actualmente con un año mínimo de permanencia en la empresa.

Y se acepta la hipótesis alterna, la cual plantea: El autoconcepto es más alto en profesionales que tienen por lo menos una promoción laboral que en profesionistas, que no tienen ninguna promoción laboral, ambos grupos que trabajen actualmente con un año mínimo de permanencia en la empresa.

Las diferencias en las medias a través del Análisis de Varianza (ANOVA) permitió observar que el autoconcepto en las dimensiones Social 3, Emocional 1, Ocupacional, Etica e Iniciativa de la Escala de Autoconcepto de La Rosa, fué significativamente más alto o positivo en los profesionales que han alcanzado de una a tres promociones en su campo de trabajo, que aquellos que no han logrado escalar en el sistema jerárquico organizacional en el tiempo que llevan prestando sus servicios en la institución.

Como se ha mencionado, el autoconcepto es la percepción que se tienen de sí mismo y se va formando a través de las interacciones sociales que tiene el individuo desde su infancia hasta las relaciones interpersonales que recibe este, lo que le brinda

información para ir formando su propia imagen.

Un individuo con una imagen de sí mismo positiva se sentirá seguro de sus capacidades y habilidades, capaz de alcanzar mayores responsabilidades, con un estado emocional de satisfacción, comprometido con sus tareas de trabajo, con un sentimiento de congruencia con sus propios valores (tanto personales como de grupo), y sus expectativas de logro, para emprender actividades por sí mismo serán mayores.

El alcanzar promociones es un reto y un objetivo que pone a prueba las características propias del individuo, y lo hacen solamente aquéllos que tienen la certeza de cumplir con los retos que implica el ocupar cada vez puestos más altos; tales desafíos pueden ser como: lograr una adecuada adaptación al nuevo puesto, conocer y manejar las nuevas actividades, si es el caso aprender a dirigir un grupo de trabajo a su cargo, dejar de pertenecer al nivel de trabajo de antiguos compañeros, cambiar de residencia si el puesto lo exige; y si sale adelante de esto, sin duda que su búsqueda por ser promovido será constante con mira a adquirir mayores responsabilidades, prestigio, remuneración económica y autonomía.

De acuerdo con Gergen (1972) y Gergen y Wishow (1165) en Tamayo (1982) el autoconcepto está siempre inconcluso y se puede ir construyendo día con día; y si la información que se recibe de los demás es positiva esto influirá para formar una imagen de sí mismo cada vez más positiva.

Por lo anterior, no podemos descartar la posibilidad de que si

el individuo es promovido de puesto, incrementa su autoconcepto. La limitante de este estudio radica en que no se puede dar respuesta al planteamiento anterior debido a que es de carácter transversal; y tal vez, con un estudio longitudinal que permitiera conocer y medir el autoconcepto antes y después de cada una de las promociones laborales de los individuos de estudio, se puede vislumbrar lo anterior.

La ventaja de conocer la imagen que el empleado o trabajador tiene de sí mismo contribuye indiscutiblemente a conocer con qué elementos cuenta para poder desempeñarse en otros puestos. Y los beneficios que aporta a la empresa se pueden presentar en diferentes áreas, tales como:

- a) En Reclutamiento y Selección de Personal, se podrá conocer desde la elección y contratación del nuevo empleado las características de sí mismo y las posibles expectativas de desarrollo.
- b) Si el reclutamiento para la promoción es de forma interna, se podrá conocer con qué personal se cuenta; que además de poseer capacidad, habilidad y experiencia, cuente con una imagen de sí mismo positiva con el propósito de conducir airoso una promoción.
- c) En Capacitación y Desarrollo, crear planes y programas a fin de promover y encauzar el potencial de sus Recursos Humanos, y tratar de positivizar el autoconcepto que contribuya a producir una organización más competitiva.
- d) Y finalmente, en los programas de promoción se considere el autoconcepto como proceso y característica del individuo que dará información para que la promoción laboral sea más exitosa.

ANEXOS

A N E X O 1

CUESTIONARIO SOCIODEMOGRAFICO

INSTRUCCIONES: Este cuestionario tiene como objetivo recopilar sus datos generales; es de carácter anónimo, así que no es necesario que escriba su nombre. Le suplicamos sea honesto en sus respuestas.

1.- Edad _____ 2.- Sexo: FEM. () MASC. ()

3.- Profesión o Carrera: _____
Pasante () Titulado ()

4.- Años de experiencia dentro de la profesión: _____

5.- ¿Este empleo es su principal fuente de ingreso?
SI () NO ()

6.- Puesto que desempeña actualmente: _____

7.- El puesto que desempeña, ¿Está dentro del área de su profesión?
SI () NO ()

8.- Antigüedad en la empresa: _____

9.- Antigüedad en el puesto: _____

10.- ¿Ha sido promovido de puesto? SI () NO ()

11.- Si su respuesta es negativa ¿Por qué considera Usted que no ha sido promovido? _____

12.- Si ha sido promovido ¿Cuántas veces? _____

13.- ¿A qué puestos y qué permanencia ha tenido en cada uno de ellos?

P U E S T O

D U R A C I O N

- A)
- B)
- C)
- D)

14.- ¿Por qué considera Usted que ha sido promovido? _____

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACION

(Continuación)

YO SOY

Mentiroso(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Sincero(a)
Tratable	_____	_____	_____	_____	_____	Intratable
Frustrado(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Realizado(a)
Temperamental	_____	_____	_____	_____	_____	Calmado(a)
Animado(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Desanimado(a)
Irrespetuoso(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Respetuoso(a)
Estudioso(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Perezoso(a)
Corrupto(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Recto(a)
Tolerante	_____	_____	_____	_____	_____	Intolerante
Agresivo	_____	_____	_____	_____	_____	Pacífico(a)
Feliz	_____	_____	_____	_____	_____	Triste
Malo(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Bondadoso(a)
Tranquilo(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Nervioso(a)
Capaz	_____	_____	_____	_____	_____	Incapaz
Afligido	_____	_____	_____	_____	_____	Despreocupado(a)
Impulsivo	_____	_____	_____	_____	_____	Reflexivo(a)
Inteligente	_____	_____	_____	_____	_____	Inepto(a)
Apático(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Dinámico(a)
Verdadero(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Falso(a)
Aburrido(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Divertido(a)
Responsable	_____	_____	_____	_____	_____	Irresponsable
Amargado(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Jovial
Estable	_____	_____	_____	_____	_____	Voluble
Inmoral	_____	_____	_____	_____	_____	Moral
Amable	_____	_____	_____	_____	_____	Grosero(a)
Conflictivo(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Conciliador(a)
Eficiente	_____	_____	_____	_____	_____	Ineficiente
Egoísta	_____	_____	_____	_____	_____	Generoso(a)
Cariñoso(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Frío(a)
Decente	_____	_____	_____	_____	_____	Indecente
Ansioso(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Sereno(a)
Puntual	_____	_____	_____	_____	_____	Impuntual
Tímido(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Desenvuelto(a)
Democrático(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Autoritario(a)

(Continuación)

YO SOY

Lento(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Rápido(a)
Deshinibido(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Inhibido(a)
Amigable	_____	_____	_____	_____	_____	Hostil
Reservado(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Expresivo(a)
Deprimido(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Contento(a)
Simpático(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Antipático(a)
Sumiso(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Dominante
Honrado(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Deshonrado(a)
Deseable	_____	_____	_____	_____	_____	Indeseable
Solitario(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Amiguero(a)
Trabajador(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Flojo(a)
Fracasado(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Triunfador(a)
Miedoso(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Audaz
Tierno(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Rudo(a)
Pedante	_____	_____	_____	_____	_____	Sencillo(a)
Educado(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Malcriado(a)
Melancólico(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Alegre
Cortés	_____	_____	_____	_____	_____	Descortés
Romántico(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Indiferente
Pasivo(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Activo(a)
Sentimental	_____	_____	_____	_____	_____	Insensible
Inflexible	_____	_____	_____	_____	_____	Flexible
Atento(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Desatento(a)
Celoso(a)	_____	_____	_____	_____	_____	Seguro(a)
Sociable	_____	_____	_____	_____	_____	Insociable
Pesimista	_____	_____	_____	_____	_____	Optimista

VERIFIQUE SI CONTESTO EN TODOS LOS RENGLONES. Gracias

BIBLIOGRAFIA:

Allport, G. W. Desarrollo y Cambio. Consideraciones Básicas para una Psicología de la Personalidad. España: Paidós, 1985.

Ander Egg, Ezequiel. Técnicas de Investigación Social. Buenos Aires: Humanitas, 1979.

Arias Galicia, Fernando. La Motivación. Textos programados. Serie: La Psicología enfocada a las organizaciones. México: Trillas, 1980.

Arias Galicia, Fernando. Administración de Recursos Humanos. México: Trillas, 1988.

Arias Galicia, Fernando. Introducción a la Técnica de Investigación en Ciencias de la Administración y del Comportamiento. México: Trillas, 1980.

Ballesteros, R. La Psicología Aplicada a la Empresa. Vol. 2 (La conducta en el trabajo: elementos y condiciones de trabajo). Barcelona: Ediciones CEAC, 1982.

Bar-On Blugerman Jajam, Lily. Autoestima, Autoridad Parental y Conflicto Familiar. Tesis de Doctorado, Psicología Clínica. México: UNAM, 1985 Facultad de Psicología.

Barceló Matutano, Gabriel. El Dirigente del Futuro. México: Limusa, 1982.

Bass Bernard, M. Psicología de las Organizaciones. México: CECSA, 1972.

Benavides Padilla, Armando Javier. La Promoción de Personas en las Organizaciones Industriales del Cemento y Caleras. Tesis de Licenciatura en Psicología: UNAM, 1983.

Bee, Helen. El Desarrollo de la Persona en Todas las Etapas de su Vida. México: Harla, 1987.

Bischof, Ledford S. Interpretación de las Teorías de la Personalidad. México: Trillas, 1990.

Bittel Lestes, R. Lo que Todo Supervisor Debe Saber. México: Mc Graw Hill Book Company, 1979.

Brown James, Alexander Campbell. La Psicología Social en la Industria. México: Fondo de Cultura Económica, 1980..

Castro, Luis. Diseño Experimental sin Estadística. Uso y Restricciones en su Aplicación a las Ciencias de la Conducta. México: Trillas, 1985.

Colunga, Carlos. El Reclutamiento de Personal en México. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. No. 11 Vol.(4), Madrid 1989.

Cueli García, José. Teorías de la Personalidad. México: Trillas, 1977.

Chruden, Herbert J. Administración de Personal. México: CECSA, 1980.

Erdwins, C., Small A. y Gross, R. The Relationship of Sex Role to Self-Concept. Journal of Clinical Psychology, 1980, Vol. 36, No.1, 11-115.

Díaz Loving, R., Díaz Guerrero, R., Helmreich, R. y Spence, Janet T. "Comparación Transcultural y Análisis Psicométrico de una Medida de Rasgos Masculinos (Instrumentales) y Femeninos (Expresivos)". Revista de la Asociación Latinoamericana de Psicología Social, 1981, 1, 3-37.

Davis, Keith. El Comportamiento Humano en el Trabajo. México: Mc Graw Hill, 1991.

DiCarpio Nicholas S. Teoría de la Personalidad. México: Interamericana, 1976.

Dubin, Robert. Las Relaciones Humanas en la Administración. México: C.E.C.S.A., 1983.

Fadiman, James et al. Teorías de la Personalidad. México: Harla, 1992.

Feldam, Philip. Prevención y Solución de Problemas Psicológicos Aplicando la Psicología Social. México: Limusa, 1985.

Fernández Hernández, Máximo. Psicología del Trabajo. La Adaptación del Hombre a su Tarea. Madrid: Index, 1973.

Fierro, Alfredo. Personalidad. Sistemas de Conducta. México: Trillas, 1986.

Fitts, W. H. Manual of Tennessee Self Concept Scale. Department of Mental Health, 1965.

Flores Castro, Luis Javier. Cambios en el Concepto de Sí Mismo en un Grupo de Alumnos y Ex-alumnos de la Universidad Autónoma de Chapinigo. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología UNAM 1990.

French, Wendell L. Administración de Personal. Desarrollo de Recursos Humanos. México: Limusa, 1991.

Freud, Sigmund. Obras Completas. El Yo y el Ello. Madrid: Biblioteca Nueva 4ª edición, 1981, Tomo III.

Fromm, Erich. El Arte de Amar: una Investigación sobre la Naturaleza del Amor. Buenos Aires: Paidós, 1970.

Galicia Tinoco, Mónica. El Autoconcepto, Locus de Control y Desamparo, en Mujeres con Deficiencia Mental que se encuentran en diferentes Sistemas Educativos. Tesis de Licenciatura. Facultad de Psicología, UNAM 1991.

Gellerman, Saul W. Motivación y Productividad. México Diana, 1979.

González, José Lorenzo. Psicología de la Personalidad. Madrid: Biblioteca Nueva, 1987.

Grados Espinoza, Jaime. Calificación de Méritos. Evaluación de la conducta. México: Trillas, 1987.

Graham, H.T. Administración de Recursos Humanos. Madrid: EDAF, 1982.

Gyves Infante, Adriana de. Autoconcepto y Sistemas de Apoyo Emocional en Deportistas Mexicanos de Alto Rendimiento. Tesis de Licenciatura, Facultad de Psicología, UNAM 1989.

Hall, Calvin S. y Lindzey, Gardner. La Teoría Biosocial de la Personalidad: Murphy. México: Paidós, 1984.

Hall, Calvin S. y Lindzey, Gardner. La Teoría del Sí Mismo y la Personalidad: Rogers. México: Paidós, 1984.

Hall, Calvin S. y Lindzey, Gardner. Las Teorías Psicosociales de la Personalidad: Adler, Fromm, Horney y Sullivan. México: Paidós, 1984.

Hall, Calvin S. y Lindzey, Gardner. La Teoría Personalística: Allport. Buenos Aires: Paidós, 1980.

Hamacheck, E. Don. Encuentros con el Yo. México: Nueva Interamericana, 1981.

Heneman Herbert, Gerhard. Administración de los Recursos Humanos y Personal. México: CECSA, 1987.

Howell, William C. Psicología Industrial Organizacional -sus Elementos Escenciales-. México: Manual Moderno, 1979.

Hurlock, Elizabeth Bergner. Psicología de la Adolescencia. Buenos Aires: Paidós, 1990.

Koontz, Harold. Administración. México: Mc Graw Hill, 1990.

La Rosa, Jorge. Escala de Locus de Control y Autoconcepto. Construcción y Validación. Tesis de Doctorado, Facultad de Psicología, UNAM 1986.

La Rosa, Jorge y Díaz Loving, Rolando. Diferencial Semántico del Autoconcepto en Estudiantes. Revista de Psicología Social y Personalidad, 1988, Vol. 4, No. 1, 39-57.

Levinson, Harry. Psicología del Ejecutivo. Buenos Aires: Paidós, 1968.

Litterer, Joseph. Análisis de las Organizaciones. México: Limusa, 1986.

Lundgren Earl, F. Dirección Organizativa. Sistema y Procedimientos. México: Logos Consorcio Editorial, 1976.

Mc Gregor, Douglas. El Aspecto Humano de las Empresas. México: Diana, 1987.

Mischel, Walter. Introducción a la Personalidad. México: Interamericana, 1987.

Morales, Ma. Luisa. Psicometría Aplicada. México: Trillas, 1983.

Mussen, Paul Henry. Desarrollo de la Personalidad en el Niño. México: Trillas, 1974.

Newman, Barbara. Manual de Psicología Infantil. México: Limusa, 1990.

Oñate, Ma. Pilar. El Autoconcepto. Formación, Medida e Implicaciones en la Personalidad. España: Madrid, 1989.

Ortueta, Ramón de Lucas. Técnicas de Dirección de Personal. México: Limusa, 1988.

Peña Baztán, Manuel. Dirección de Personal. Organización y Técnicas. Barcelona: Hispano Europea, 1982.

Pick, Susan. Cómo Investigar en Ciencias Sociales. México: Trillas, 1986.

Pigors, Paul y Myers, Ch. La Administración de Personal: un Punto de Vista y un Método. México: C.E.C.S.A., 1985.

Reyes Ponce, Agustín. Administración de Personal: Relaciones Industriales. 1a. parte México: Limusa, 1979.

Rivera, Ofelia. Integración de Estudios Psicológicos. México: Diana, 1987.

Robbins Stephen, P. Comportamiento Organizacional. Conceptos, Controversias y Aplicaciones. México: Prentice Hall, 1986.

Rodríguez Estrada, Mauro. Autoestima: Clave del Exito Personal. Serie de Capacitación Integral. México: Manual Moderno, 1988.

Rogers, Carl. Orientación Psicológica y Psicoterapia de un Enfoque Centrado en la Persona. Madrid: 3a Edición Narcea, 1984.

Rojas Soriano, Raúl. Guía para Realizar Investigaciones Sociales. Textos Universitarios, UNAM 1979.

Rosenberg, M. La Autoimagen del Adolescente y la Sociedad. Buenos Aires: Paidós, 1973.

Rüssel, Arnulf. Psicología del Trabajo. Madrid: Ediciones Morata, 1963.

Sarafino, Edward y Amstrong, James W. Desarrollo del Niño y del Adolescente. Trillas: México, 1988.

Schein, Edgar H. Psicología de la Organización. España: Pretince/Hall, 1982.

Schultz, Duane P. Psicología Industrial. México: Interamericana, 1985.

Seelye y Carey. Factores Humanos en la Pequeña Empresa. Programa del curso de Dirección Administrativa. Tema 10- Administración de la pequeña empresa. Centro Regional de Ayuda Técnica. Agencia para el Desarrollo Internacional A.I.D. México - Buenos Aires - Buenos Aires: Codex, 1971.

Siegel, Laurence. Psicología Industrial. México: CECSA, 1980.

Sierra Plana, José Luis. Valoración y Retribución del Personal. España: Ediciones Deusto, 1974.

Sikula, Andrew F. Administración de Recursos Humanos en Empresas. México: Limusa, 1979.

Strauss, George y Sayles, Leonard R. Personal. Problemas Humanos de la Administración. México: Prentice Hall, 1981.

Super, Donald E. Psicología de la Vida Profesional. Madrid: Ediciones Rialp, 1962.

Tamayo, Alvaro. Autoconcepto, Sexo y Estado Civil. Revista de la Asociación Latinoamericana de la Psicología Social. 2(2) - 3 - 16 1982.

Testa, G. Organización y Dirección de Personal. España: Deusto, 1988.

Werther, William B, jr. Dirección de Personal y Recursos Humanos. México: Mc graw Hill, 1982.

Yoder, Dale. Manejo de Personal y Relaciones Industriales. México: CECSA 1981.