



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

***LA AUTOESTIMA, UN RECURSO PSICOLÓGICO
PARA LOGRAR EL ÉXITO PERSONAL Y LABORAL***

**REPORTE LABORAL
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA
P R E S E N T A:
Ma. de los Ángeles E. Barba Casillas**

**Director de Reporte Laboral:
Lic. Carlos Peniche Lara**



FACULTAD
DE PSICOLOGÍA

México, D.F.

Diciembre 2006



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 esta 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.

Agradezco a la Universidad Nacional Autónoma de México, la oportunidad que me brindó para utilizar una opción de titulación adecuada a mis circunstancias. Agradezco también, el apoyo brindado por la División de Educación Continua, de Psicología, la Dirección General de Incorporación y Revalidación de Estudios y la Dirección de Servicios Escolares.

Quiero resaltar que concluí mi trabajo de titulación, gracias a la asesoría profesional y reforzamientos positivos que durante todo el proceso de elaboración del proyecto, recibí de mi Director, el Lic. Carlos Peniche Lara y de mi revisora, la Lic. Erika Villavicencio Ayub y de mis asesores, la Mtra. Silvia Vite San Pedro, Lic. Juan Varela Juárez y Lic. Rubén Miranda Salceda.

Reitero mi gratitud y admiración al Lic. Carlos Peniche Lara, quien fue mi profesor en la Universidad y a quien reecontré después de varios años en la División de Educación Continua de Psicología de la UNAM, por su apoyo, orientación y retroalimentación positiva como mi Director en la realización del presente Reporte laboral.

Mi más sincero agradecimiento a la Dra. Aída Frola, por el apoyo terapéutico que me ha brindado durante años y que me brindó durante el proceso de elaboración del presente Reporte Laboral, al brindarme siempre y en todo momento, su confianza y palabras de aliento para cerrar un círculo importante de mi vida profesional.

Agradezco a Dios el haberme permitido lograr finalmente una de las metas más importantes en mi vida.

Todo mi agradecimiento y amor para mis padres, quienes me estimularon y reconocieron todos mis esfuerzos para que yo realizara mis estudios, desde los básicos hasta los estudios universitarios a nivel de licenciatura y de diplomados.

Dedico este trabajo de titulación a:

Una estrella que ha iluminado mi vida, que ha inspirado en mí, los sentimientos más hermosos de ternura y amor, Xaviercito.

A Ana Rosa, Lolita, Beatriz, Amelia y a Virginia, quienes han sido para mi como hermanas, que me han acompañado en los momentos más difíciles y más felices de mi vida.

A mi hermano Javier, a su esposa Coco y a mi sobrina Zulema.

Índice

Resumen

Introducción	1
1. Marco Teórico	5
1.1 Definiciones y conceptos de autoestima.....	6
1.1.1 Tipos de definiciones	13
1.1.2 ¿Cómo se forma la autoestima?.....	14
1.2 La autoestima como un recurso psicológico	15
1.3 Componentes cognitivos, evaluativos y emocionales de la autoestima	18
1.4 Importancia de los pensamientos en la autoestima	19
1.5 Principios del funcionamiento de la mente humana	21
1.5.1 Principio de la economía cognoscitiva.....	21
1.5.2 Principio de la profecía autorrealizada	22
1.5.3 Principio de la causalidad recíproca	23
1.6 Características de las personas con alta y baja autoestima ...	25
1.7 Esquema de autoestima	27
1.8 El Proceso de la autoestima	34
1.8.1 Autoestima	34
1.8.2 Autorespeto	35
1.8.3 Autoaceptación	35
1.8.4 Autoevaluación	35
1.8.5 Autoconcepto	35
1.8.6 Autoconocimiento	35
1.9 Importancia del auto concepto en la autoestima	35

1.10 La autoestima en el trabajo	37
1.10.1 El rol del gerente en el proceso de selección de personal	37
1.10.2 El rol del jefe en la formación de la autoestima de sus colaboradores	38
1.10.3 Estrategias para un Plan de acción para desarrollar la autoestima dentro de la empresa	39
1.11 ¿Cómo mejorar la autoestima?	39
1.11.1 Proceso de fortalecimiento de la autoestima	40
a) Fase de identidad	40
b) Fase de reconocimiento.....	40
c) Fase de nutrición	40
1.11.2 Factores y/o aspectos esenciales de los que depende la autoestima	42
a) Vivir conscientemente	42
b) Autoaceptación	43
c) Comprender nuestro potencial	43
d) Autoresponsabilidad	43
e) Autoafirmación	44
f) Vivir con determinación	44
g) Integridad personal	45
1.13 Enfoques y aportaciones de las diferentes teorías psicológicas al tema de la autoestima	45
1.13.1 Construcción de la Teoría	45
1.13.2 Teorías y Corrientes psicológicas	46
1.13. 2.1 Teoría psicoanalítica y sus aportaciones al tema de la autoestima	46
1.13.2.2 Teoría Conductista y sus aportaciones al tema de la autoestima	50
1.13.2.3 Teoría Humanista y sus aportaciones al tema de la autoestima	53

1.13.2.4 Teoría Cognitiva Conductual y sus aportaciones al tema a la autoestima	57
2. Planteamiento del problema	62
2.1 Importancia de la autoestima en el desempeño laboral	58
2.2 Necesidad de incluir en los programas de desarrollo de personal el tema de autoestima.....	63
2.3 Campana de Gaos.....	65
2.4 Finalidad del proyecto.....	67
2.5 Escenario Laboral	67
2.6 Perfil de participantes.....	69
3. Propuesta: Procedimiento y Manual del Curso de Autoestima.....	71
3.1 Curso de Autoestima / Programa	72
3.1.1 Objetivo General del curso	72
3.1.2 Objetivos Específicos	72
3.1.3 Temario	73
3.1.4 Duración	73
3.1.5 Metodología	74
3.1.6 Participantes	74
3.1.7 Guía didáctica	75
3.1.8 Manual del participante.....	82
4. Procedimientos de Diagnóstico y de Evaluación del Curso de Curso Autoestima	83
4.1 Etapas y estrategias	83
4.1.1 Etapa de Preevaluación	85
a) Encuesta de Clima laboral ,.....	85

b)	Escala de Madurez laboral y psicológica	100
	Formulario “La autoestima y su influencia en otros aspectos”	105
c)	Preevaluación por parte de los participantes	105
d)	Preevaluación por parte de los jefes	107
e)	Cuestionario de evaluación inicial / nivel de conocimientos	109
f)	Cuestionario ¿Cuál es su nivel de autoestima?.....	111
4.1.2	Etapa de Post-evaluación	113
a)	Escala de Madurez laboral y psicológica	101
b)	Cuestionario de evaluación final / nivel de conocimientos.....	119
	Formulario “La autoestima y su influencia en otros aspectos”	
c)	Post-evaluación por parte de los participantes	121
d)	Post-evaluación por parte de los jefes	122
e)	Cuestionario ¿Cuál es su nivel de autoestima?....	123
5.	Resultados y Conclusiones	126
5.1	Logro de objetivos	126
5.2	Registros Anecdóticos	128
5.2.1	Registros anecdóticos de los 25 supervisores participantes del curso de autoestima.....	129
5.2.2	Registros anecdóticos de participantes de otros cursos de autoestima	130
5.3	Conclusiones finales	133
	Bibliografía	135

Resumen

El eje central de este trabajo es la autoestima y su importancia en el contexto laboral y personal. En el mismo se hace énfasis en la autoestima como un recurso psicológico con el que cuenta la persona para mejorar su autoconcepto, su autovaloración, sus pensamientos, sentimientos y sus actitudes hacia sí misma y con ello, desarrollar su capacidad para enfrentarse a los obstáculos, a los retos que le presenta un mundo tan competitivo. Proponemos un procedimiento psicológico, a través de un curso de capacitación, cuya finalidad es elevar y/o fortalecer la autoestima personal, mediante un proceso de tres fases o etapas: Identidad, reconocimiento y de nutrición, obteniendo los beneficios que esto conlleva y que, entre otros son, un mayor autoconocimiento, reconocimiento y uso de fortalezas individuales, mejora en las relaciones interpersonales, entre otros.

Introducción

En la actualidad, las organizaciones requieren no sólo de un mayor nivel de conocimientos y de experiencia laboral en todos sus colaboradores que participan en los procesos de producción, administración, comercialización y de operación en general, sino que requieren de personal con un nivel de independencia, autosuficiencia, creatividad, auto confianza y capacidad de adaptación a situaciones nuevas y cambiantes, en otras palabras, con un buen nivel de autoestima.

Vivimos en una economía global caracterizada por los cambios rápidos tanto científicos como tecnológicos, con un nivel de competitividad sin precedente, que presenta una nueva demanda de nuestros recursos psicológicos, como es la capacidad de innovación y otros que ya mencionamos en el párrafo anterior.

El nivel de autoestima tiene consecuencias profundas en todos los aspectos de la existencia de las personas; como actúa en el trabajo, como trata a la gente, que posibilidades tiene de ascender, que logros puede alcanzar y en el ámbito personal, de quien puede enamorarse, que relación puede establecer con su pareja, con sus amigos y que nivel de satisfacción personal puede alcanzar.

“Una autoestima alta busca el desafío y el estímulo de unas metas altas y exigentes, el alcanzar dichas metas nutre la autoestima”

Nathaniel Branden

La relación entre autoestima y éxito laboral y personal no es sencilla, podemos observar que la autoestima traza el camino del éxito con más facilidad y con más probabilidades de triunfar y una persona con problemas de autoestima pero con una gran inteligencia, con objetivos y tenacidad, puede arreglárselas para conseguirlo, sin embargo, lo que le faltará será la capacidad de disfrutar sus logros, ya que nada le parecerá nunca suficiente y podrá ser la causa de una adicción al trabajo.

Es probable que en algunas empresas, las razones o posibles causas por las que no logran sus objetivos y metas de crecimiento, rentabilidad, productividad y/o de calidad en sus productos y/o servicios pueden ser muy diversas, que van desde el grado de efectividad y de funcionalidad de sus estructuras organizacionales, su planeación estratégica, de sus procesos de operación, de comercialización, de la calidad y cantidad de sus equipos, de su maquinaria, de sus procesos financieros y administrativos hasta la efectividad de sus procesos psico-sociales, sin embargo,

existe consenso por parte de especialistas en Recursos Humanos en que alrededor de los problemas que aquejan a las organizaciones modernas se encuentran causas que se refieren al factor humano.

Dentro de los procesos psico-sociales encontramos, los estilos de liderazgo, la comunicación, el clima laboral, las formas y los modos de cómo se toman las decisiones y cómo se manejan los conflictos, los sistemas de incentivos y de reconocimiento, los sistemas y formas de comunicación, la cultura de la empresa, las estrategias de identificación con la organización y por supuesto de la efectividad de sus procesos de capacitación y desarrollo de personal.

En lo que se refiere específicamente a los procesos de administración de los Recursos Humanos, es probable que las empresas carezcan de prácticas adecuadas de planeación, capacitación y desarrollo de personal, es decir, puede ser que no tengan los perfiles correctamente definidos con los requisitos de conocimientos y de experiencia, con la identificación correcta y completa de las habilidades laborales y con las características de personalidad requeridas por los diferentes puestos para un desempeño eficiente.

Además puede ser que las empresas, adicional a que no cuentan con los perfiles de puesto, es probable que algunas de ellas carezcan de procesos de reclutamiento y de selección efectivos que les permitan atraer y retener a los candidatos idóneos para cubrir sus posiciones vacantes o bien para ubicar o reubicar al personal en posiciones donde puedan, de acuerdo a su perfil, desarrollarse con mayores niveles de eficiencia.

Una vez seleccionado, ubicado y/o reubicado el personal idóneo en las diferentes posiciones de la empresa, el éxito de esta, dependerá de su personal y obviamente de su grado de preparación y de experiencia, de que su trabajo les guste, de su motivación personal y en gran medida, dependerá también de su autoestima y de lo que de ella se deriva, ya que, cuando los empleados tienen un buen nivel de autoestima, se incrementan entre otros, los aspectos que a continuación se mencionan.

- Sus aspiraciones y búsqueda de nuevos retos y metas.
- Su confianza en sí mismo para tomar decisiones adecuadas.
- Su capacidad de establecer relaciones interpersonales satisfactorias.
- La aceptación del derecho a disfrutar de la vida.
- El hecho de merecer respeto y respetar a los demás.
- Su capacidad de superar fracasos y pérdidas.

Las características o rasgos descritos, son el resultado de un buen nivel de autoestima, tema principal que abordaremos con más detalle en el presente trabajo; lo que queremos reforzar ahora es que dichos rasgos o características son ingredientes fundamentales, por decirlo de alguna manera, para lograr el éxito personal y laboral, toda vez que los colaboradores con un buen nivel de autoestima, lograrán sus objetivos y metas laborales, un desempeño eficiente y propiciarán un ambiente cordial de trabajo, además de funcionar adecuadamente como integrantes de una familia y de la sociedad en general.

“En cuanto una persona ha desarrollado una auto imagen negativa, no intentará conseguir ciertas metas dado que teme al fracaso”

Twerski, Abraham

La autoestima, es un recurso psicológico importante que tiene el ser humano para ayudarlo a enfrentar los desafíos actuales y futuros en su vida personal y en su trabajo, que exige cada día de mayor capacidad de innovación, autonomía, responsabilidad, independencia, capacidad de analizar problemas y tomar decisiones, entre otras habilidades, todas ellas son el resultado de un buen nivel de autoestima.

Lo que nos motivó a realizar el presente trabajo fueron:

- Los cambios de actitud y de conducta que nos compartieron los participantes en los diferentes cursos de autoestima.
- En términos generales los cambios y beneficios reportados por los participantes fueron el resultado de realizar ejercicios y actividades que les permitieron elevar su autoestima personal; dicho cambios se vieron reflejados en una mejora en sus relaciones interpersonales, en una mejor actitud ante conflictos previos no resueltos, en una mayor atención a sus propias necesidades, procurándose y proporcionándose estímulos positivos.
- En el capítulo de resultados presentaremos con mayor detalle algunas de las anécdotas que nos compartieron los participantes (supervisores) del curso de autoestima y participantes de otros cursos también de autoestima.

- También incluiremos resultados más objetivos que obtuvimos mediante la aplicación de diferentes técnicas e instrumentos de evaluación de un curso de autoestima, dichos resultados refuerzan y/o confirman lo que hemos expuesto y seguiremos exponiendo sobre el tema de autoestima, además de por supuesto ser una evidencia clara que nos demostrará si logramos o no el objetivo que nos proponemos lograr en el presente trabajo académico.

El objetivo de presente Reporte Laboral es el de obtener y presentar evidencias que demuestren que las personas logran mejorar sus relaciones interpersonales, modificar algunas actitudes negativas y mejorar su desempeño, como consecuencia o resultado de mejorar su autoestima durante un proceso de enseñanza – aprendizaje que hemos titulado “Curso de Autoestima”

Este proyecto tiene también el propósito de recuperar una práctica profesional cotidiana en el ámbito laboral y proporcionar una herramienta para aquellos psicólogos del trabajo que se dedican al manejo de procesos de capacitación y desarrollo de personal, al proporcionarles un procedimiento psicológico a seguir cuyo objetivo es elevar la autoestima de los participantes del curso.

Por supuesto que el Reporte Laboral tiene también como propósito transmitir nuestra experiencia personal en la impartición de Cursos sobre autoestima y presentar una alternativa de procedimiento a seguir que capitaliza nuestras experiencias y aprendizajes, así mismo queremos transmitir algunos resultados de evaluaciones realizadas antes y después de un curso y algunos registros anecdóticos de participantes que han asistido a diferentes cursos de autoestima.

Dicho procedimiento está contenido en la guía didáctica, el manual de capacitación, también incluimos los formularios de evaluación y algunos apoyos didácticos en los que plasmamos nuestra experiencia profesional y capitalizamos nuestros aprendizajes en la impartición de uno de varios de los cursos que sobre autoestima hemos facilitado.

Para diseñar y elaborar la guía didáctica (procedimiento) y el manual del participante del curso de autoestima, tomamos en cuenta los principios de la educación de los adultos, dejamos a un lado la enseñanza magistral, y nos avocamos a planear y desarrollar un proceso de aprendizaje vivencial, activo, participativo y práctico que propicia el desarrollo de habilidades y de cambios de conducta y de actitudes.

1. Marco Teórico

Se ha escrito mucho acerca de la autoestima, sin embargo un enfoque que nos ha parecido interesante porque nos identificamos con su conceptualización y definición es el de Nathaniel Branden cuando dice que “La autoestima es una poderosa fuerza dentro de cada uno de nosotros” Branden, N. (1992).

La valoración que hace la persona de sí misma es el contexto básico en el que actúa y reacciona, elige sus valores, fija sus objetivos y se enfrenta a los desafíos que se le presentan. La respuesta que da la persona a los acontecimientos que se le presentan, depende en gran medida de la idea de quién es o de quién cree que es, en otras palabras de su autoestima.

“Un ser humano no puede desarrollar todo su potencial sin una buena autoestima”

Nathaniel, Branden

Los avances tecnológicos, científicos y el nivel de competitividad sin precedentes que vivimos en la actualidad, demandan también de más capacidades, de más habilidades y más de los recursos psicológicos con los que cuenta el ser humano; como son la capacidad de innovación, de autonomía, responsabilidad, creatividad, adaptación a nuevas situaciones, seguridad en sí mismo y de afrontar los desafíos, las pérdidas, y los obstáculos que se presentan en la vida, dicho con otras palabras, un buen nivel de autoestima.

En la medida en que la persona confía en la eficacia de su mente, en su capacidad de pensar y de aprender, tenderá a perseverar cuando se enfrenta a situaciones difíciles y complejas, tendrá la fuerza necesaria para levantarse más rápido de los fracasos, en las diferentes áreas de vida, personal, laboral, familiar y/o social. Cuando la persona desconfía de la eficacia de su mente, será débil e inseguro, no se planteará retos, ni logrará sus metas.

Debido a la importancia y trascendencia que tiene el contar con equipos de trabajo integrados con personas que tengan un buen nivel de autoestima; uno de los temas que las empresas están incluyendo en sus programas de capacitación y desarrollo de su personal son entre otros, el de la autoestima; el haber conducido éste tipo de programas de capacitación y el poder constatar los cambios logrados en los participantes, en términos de actitudes hacia sí mismos, de elevar la propia autoestima, de mejorar sus relaciones interpersonales, de mejorar su nivel de desempeño, etc., nos motivó e influyó en la decisión de profundizar en el tema de la autoestima.

Existen varios autores que han abordado el tema de la autoestima, revisaremos algunos de ellos, sobre todo los que han hecho referencia precisamente a la importancia e influencia de la autoestima en el contexto laboral y en el éxito personal. Es obvio que para lograr el éxito, intervienen muchos otros factores, sin embargo, como lo veremos, la autoestima juega un papel importante.

Primeramente describiremos algunos antecedentes y definiciones de diferentes autores, las analizaremos y finalmente integraremos una definición o concepto de autoestima que contemple de alguna manera, lo que nos parece más relevante para los fines del presente reporte laboral.

1.1 Definiciones y conceptos de Autoestima

Autor / fecha	Definición / Concepto o aportación	Observación
Williams James, padre de la psicología norteamericana (1890) citado por Branden N. (1992)	Primer intento de una definición. a) Aspiraciones b) Empleo de estándares y estatus dentro de una sociedad c) El valor que él y los demás dan a su persona.	Pionero <i>Fórmula:</i> <i>Autoestima = <u>éxito/logros</u> / aspiraciones</i>
Mead (1934) citado en Coopersmith (1967)	El individuo interioriza las ideas y actitudes de las personas más representativas de su vida, para adoptarlas posteriormente como manifestaciones o conductas propias, como una percepción o imagen propias. (Introyecciones).	Explicación del sí mismo desde una perspectiva social.
Purkey (1970)	Afirma que el hombre actúa en función de sus ideas acerca de sí mismo, así como del peso estimativo que les otorgue.	Uno de los primeros en estudiar lo que actualmente se entiende como autoestima.
Coopersmith S. (1967) Mencionado por Branden N. (1992)	Factores que contribuyen al desarrollo de la autoestima: 1. La cantidad de respeto, consideración y de aceptación que se recibe de las personas	Resume, después de haber revisado a varios autores (James, Mead, Adler, Horney, Sullivan, Fromm, Rogers).

	<p>significativas durante la vida, uno se valora como es valorado por los demás.</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. La historia de los éxitos y reconocimientos personales. 3. La manera como se responde a la devaluación, con base a cierta capacidad individual para responder y defender el propio sentido de valor. <p>Por lo tanto para Coopersmith la autoestima es la evaluación que el individuo hace o mantiene cotidianamente de sí mismo, se expresa en una actitud de aprobación o desaprobación e indica que tanto el individuo se considera capaz, significativo, exitoso y valioso.</p>	<p>En resumen, la autoestima es un juicio de valoración que se expresa en las actitudes de aprobación y desaprobación.</p>
Mead (1972)	Señala que el autoconcepto es el resultado de una serie de conductas que el medio mantiene hacia él. Una persona llega a responderse y a verse a sí misma como otros le responden.	Se utilizan en forma indistinta autoconcepto y autoestima.
Rosenber (1973) citado por Graciano (1997)	Define la autoestima como las actitudes, los sentimientos y las percepciones de una persona hacia sí misma.	
Gómez (1981)	Definió la autoestima como el fenómeno psicológico o efecto que se traduce en concepto, imágenes y juicios de valor referidos a sí mismo, como proceso psicológico cuyos contenidos se encuentran socialmente determinados. En este sentido se dice que la autoestima es un fenómeno psicológico y social.	Proceso psicológico que se traduce en concepto, imágenes y juicios de valor, determinados por la sociedad.
Rodríguez, M. (1988)	Autoestima es la síntesis del autoconocimiento, autoconcepto, la auto aceptación y el auto respeto. De todos los juicios que hacemos	La autoestima como resultado de pasos o etapas.

	<p>en nuestra vida, ninguno es tan importante como juzgarnos a nosotros mismos.</p> <p>Nuestra respuesta a los acontecimientos la conforma, en parte, la idea de quienes somos y de quienes creemos que somos, en otras palabras nuestra autoestima.</p>	
Satir, V. (1984) citada en Valle (1999)	Señala que lo más importante en la autoestima son las relaciones interpersonales que puede inhibir el crecimiento o ayudar al desarrollo del individuo; marca como punto primordial a la familia, ya que es el ambiente el que determina la relación afectiva y donde se gestan los sentimientos positivos y negativos hacia sí mismo.	Importancia de las relaciones interpersonales en la familia, donde se gestan los sentimientos positivos y negativos hacia sí mismo.
Branden, N. (1989)	La autoestima tiene dos componentes: un sentimiento de capacidad personal y un sentimiento de valor personal, es la suma de la confianza y el respeto por si mismo.	La autoestima tiene también un componente de sentimientos hacia sí mismo.
Grinber (1991)	La autoestima son los pensamientos y sentimientos sobre sí mismo y su físico.	Contempla como aspecto importante de la autoestima el físico, además claro de los pensamientos y de los sentimientos.
Tovar (1996) y Grinber (1991)	La escuela y el ambiente social en general juegan un papel muy importante en el desarrollo de la autoestima.	Papel de la escuela, maestros y compañeros en el desarrollo de la autoestima,
Bringas (1984)	<p>Etapas del desarrollo de la autoestima:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Etapa perceptual. El individuo empieza a descubrirse en relación al mundo que lo rodea. 2. Etapa atribucional. Es 	Propone tres etapas para el desarrollo de la autoestima

	<p>cuando al Yo se le etiqueta con conceptos como “bueno”, “malo”, etc.</p> <p>3. Etapa del sistema categórico. Es cuando al sujeto se le incluye dentro de calificaciones establecidas socialmente.</p>	
<p>Branden, N. (1992) citado en Mendoza (2001)</p>	<p>Es el hecho de apreciar su propio mérito e importancia y tener el carácter para responder por sí mismo y actuar de forma responsable.</p> <p>Es la suma de confianza y el respeto que una persona tiene de sí misma, incluye el juicio sobre la habilidad para enfrentarse a obstáculos y el derecho a ser feliz.</p> <p>Es ingrediente para alcanzar la vida plena. Señala que la autoestima es la clave para alcanzar el éxito o el fracaso.</p> <p>La autoestima es una necesidad humana fundamental, funciona en nuestro interior con o sin nuestro consentimiento.</p> <p>Definición preliminar de Branden:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La auto confianza en nuestra capacidad de pensar, en nuestra capacidad de enfrentarnos a los desafíos básicos de la vida. 2. La confianza en nuestro derecho de triunfar y a ser felices; el sentimiento de ser respetables y de tener derecho a afirmar nuestras necesidades y nuestras carencias, a alcanzar 	<p>Definición</p> <p>Énfasis en la confianza en sí mismo y respeto</p> <p>Habilidad para enfrentarse a obstáculos, derecho a ser feliz, ingrediente para una vida plena, clave para el éxito.</p>

	<p>nuestros principios morales y a gozar de nuestros principios morales y a gozar del fruto de nuestros esfuerzos.</p> <p>3. La esencia de la autoestima es confiar en la propia mente y saber que somos merecedores de la propia felicidad. Se trata de algo más que una opinión o un sentimiento. Es una fuerza motivadora: inspira un tipo de comportamiento, influye directamente en nuestros actos. Es una causalidad recíproca. Hay una retroalimentación permanente entre nuestras acciones mundanas y nuestra autoestima.</p> <p>El nivel de nuestra autoestima influye en nuestra forma de actuar y nuestra forma de actuar influye en el nivel de nuestra autoestima.</p>	<p>Hace énfasis en dos aspectos: La confianza en la propia mente y el derecho a ser merecedor de la felicidad.</p>
<p>Branden, N. (1995)</p>	<p>La autoestima es un concepto inherente a una sensación fundamental de eficacia y a un sentido fundamental de mérito "Tengo confianza en mi mismo para hacer las elecciones y tomar las decisiones que guiarán mi vida".</p> <p>Puede comprenderse mejor el concepto de elevada autoestima como la suma integrada de confianza en sí mismo y respeto de sí mismo.</p> <p>Sentirse competente para vivir en los diferentes ámbitos familiar, social y laboral, significa tener confianza en el funcionamiento de</p>	<p>Se resalta la confianza en sí mismo y el auto-respeto.</p> <p>Resalta que la autoestima tiene dos componentes, El sentimiento de</p>

	<p>la propia mente. Sentirse merecedor de la vida quiere decir tener una actitud afirmativa hacia el propio derecho de vivir y ser feliz.</p> <p>Una de las influencias más poderosas que recibe el desarrollo de la autoestima es la educación proveniente de los padres, nos referimos a influencia, en la autoestima, no a determinantes.</p> <p>En última instancia somos nosotros mismos quienes generamos el nivel de seguridad en nosotros mismos, después de haber analizado los factores vinculados a la relación con los padres y el medio, estaremos preparados para asumir directamente nuestro propio rol decisivo para aumentar o disminuir la autoestima.</p> <p>La autoestima es una necesidad importante del ser humano, es indispensable para el desarrollo normal y sano.</p>	<p>que uno es competente para vivir y el sentimiento de uno merece vivir.</p> <p>Se habla de la influencia que tiene la familia en la formación de la autoestima del niño; sin embargo lo más importante es que es un recurso psicológico que tiene el adulto y que le da poder para aumentar o disminuir su propia autoestima.</p>
<p>Alcántara (1995)</p>	<p>Autoestima es la actitud positiva o negativa que tiene de sí mismo una persona y se adquiere a través de la interiorización de opiniones de gente significativa.</p> <p>Postula tres elementos de la autoestima:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Cognitivo. Se refiere a la auto percepción, es decir al autoconcepto. 2. Afectivo. Es el juicio de valor que se tiene sobre las cualidades personales. 3. Conductual. El individuo 	<p>Énfasis en la actitud que adquiere hacia sí mismo a través de opiniones.</p> <p>Elementos de la autoestima.</p>

		busca la autoafirmación, es decir reconocimiento de los demás.	
Twerski (1995)		<p>“El problema de la propia imagen, está presente en las conductas autodestructivas que promueve una auto imagen negativa en lugar de una positiva”.</p> <p>Un niño que ha crecido en un ambiente de pobreza o de privación emocional o de abuso, podría desarrollar un auto concepto negativo.</p>	Importancia a la propia imagen e influencia del ambiente en la formación del auto concepto.
Abraham M. mencionado por Rodríguez M. (1985).		<p>La autoestima es la base y centro del desarrollo humano; o sea, el conocimiento, concientización y práctica de todo su potencial.</p> <p>La persona solo puede dar a otros lo que se da a sí misma, ya sea amor o respeto, además de que será capaz de realizar todo su potencial, en un proceso que cada día le llevará a su total autorrealización.</p>	La autoestima como necesidad básica para la supervivencia.
Albert Ellis, mencionado por Camerini, O. (2004)		<p>La autoestima implica una auto evaluación o “puntuación” en una escala de valor que se origina a partir de:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nuestros éxitos o fracasos con relación a metas. 2. Las opiniones reales o supuestas de otras personas significativas para nosotros. <p>Albert Ellis propone el concepto de auto aceptación basado en lo que llama “el amor incondicional a nosotros mismos”, querernos y valorarnos por el hecho de existir.</p>	<p>Concluye que aunque influyen en la autoestima tanto los logros y fracasos como las opiniones de otras personas, lo más importante es la auto aceptación y la autovaloración por el hecho de existir.</p> <p>El ser humano es infalible y las opiniones de otros no modifica su valor.</p>

1.1.1. Tipos de definiciones.

Las definiciones de autoestima de los diferentes autores citados, pueden, de una o de otra manera tener su base o fundamento en tres puntos de vista. Wells y Marwell concluyeron que existen tres formas o puntos de vista para definir la autoestima y con base en ellos, desarrollaron una clasificación:

- 1) Actitudinal: Desde éste punto de vista, el self puede ser tratado como un objeto de atención como cualquier otra cosa o situación. Del mismo modo que la persona tiene reacciones cognitivas, emocionales y conductuales hacia otros objetos, estímulos, hechos, etc., así también, la persona puede tenerlas hacia su propio self.
- 2) Respuestas psicológicas del self, estas son de naturaleza afectiva o basadas en el sentimiento, es decir positivo versus negativo, aceptación versus rechazo y ...
- 3) La autoestima se considera como parte de la persona o sistema del self, normalmente vinculada con la motivación. Aldekoa J. (1995).

En el terreno científico, Gitano (1989) hace referencia a la autoestima desde dos puntos de vista, por una lado, la autoestima para fines de investigación puede ser considerada tanto como variable dependiente o como variable independiente.

Como variable dependiente cuando se le ve como resultado de un grupo social, en el que este tiene una influencia definitiva en la formación de la autoestima y como variable independiente, la autoestima es “causa” de ciertas conductas, así pues, mediante el conocimiento de esta variable, podemos tratar de predecir y entender la conducta.

Las investigaciones, por lo tanto, varían dependiendo del enfoque que le den a la autoestima los investigadores. Algunos investigadores ven la autoestima como variable independiente, implicando que la autoestima se halla en la parte de la persona relativa a la relación self-mundo. En este sentido la autoestima es una fuerza causal que influye sobre la percepción, la experiencia, la motivación y la conducta modelándolas en una determinada dirección (dependiendo de que la autoestima sea alta o baja).

Desde esta postura se puede decir, por ejemplo que la baja autoestima de una persona influye sobre el desempeño de la misma, si esto es verdad, entonces el aumento de la autoestima debe de dar como resultado un mejor desempeño.

Por otra parte los factores externos como la recepción de retroinformación negativa puede crear una autoestima baja y esta, el desánimo, la apatía de la persona. En este sentido la autoestima puede verse como una variable dependiente porque responde a, o es influenciada por otra variable, que puede ser un padre, un maestro, un jefe o una calificación, desde este punto de vista, la mejoría en la retroinformación, un padre positivo o un buen líder pueden aumentar la autoestima.

En ambos casos, en lo que coinciden los científicos es en que, la autoestima es un factor que puede influir en la conducta y la conducta puede ser influenciada por la autoestima.

1.1.2 ¿Cómo se forma la autoestima?

Desde el momento mismo en que una persona es concebida, cuando el vínculo entre los padres se consuma y las células sexuales masculina y femenina se funden para originar una nueva vida, ya comienza la carga de mensajes que se reciben, primero de manera energética y luego de manera psicológica.

Debido a que los pensamientos y emociones son manifestaciones de energía y en el organismo se presentan en forma de reacciones eléctricas y químicas, cada vez que una mujer embarazada piensa o siente algo con respecto al niño en formación su cerebro produce una serie de químicos que se esparcen en todo su cuerpo y que la criatura recibe y graba en su naciente sistema nervioso, sin tener la suficiente consciencia como para comprender o rechazar lo que recibe a través de un lenguaje químico intraorgánico.

El hecho de que alguno de los progenitores, asuma como problema la llegada del niño, es captado por éste emocionalmente y su efecto formará parte del archivo inconsciente del pequeño y tendrá repercusiones más adelante, cuando reaccione de diferentes formas y no logre comprender las causas generacionales de sus conflictos. Igualmente, cuando se ha producido el alumbramiento, todo estímulo externo influirá en el recién nacido y le irá creando una impresión emocional que influirá en sus comportamientos futuros.

Los padres y otras figuras de autoridad, serán piezas claves para el desarrollo de la autoestima del niño, quien dependiendo de los mensajes recibidos, reflejará como espejo lo que piensan de él y se asumirá como un ser apto, atractivo,

inteligente, valioso, capaz, digno, respetado, amado, apoyado, o, por el contrario, como alguien feo, ignorante, indigno, odiado o abandonado. La forma como se trata al niño influirá de manera importante en la forma como éste se tratará de adulto, porque esa es la forma que considera como la más normal. Decimos que influirá de manera importante, porque estamos convencidos de que la autoestima se puede elevar, se puede modificar, como resultado de un proceso personal.

1.2 La autoestima como un recurso psicológico.

Después de revisar las definiciones de varios autores sobre el proceso de la autoestima observamos que mientras para unos la autoestima, es la valoración que hace el individuo de sí mismo, para otros es el resultado de la interacción del individuo con su medio ambiente.

Otras definiciones, hacen hincapié en la autoestima como el resultado de un proceso de aprendizaje, desde esta perspectiva, la autoestima es modificable y este reaprendizaje podría darse a través de cursos dirigidos a la modificación de conductas y de hábitos del sujeto.

Podemos resaltar entonces que la autoestima es un proceso psicológico que se traduce en auto-concepto, imágenes personales y juicios de valor sobre sí mismo, en los que la sociedad juega un papel de cierta importancia. La autoestima fortalece, motiva y da energía, impulsa a alcanzar metas a experimentar satisfacción.

Cuando hablamos de autoestima como un recurso psicológico, nos referimos a la posibilidad que tiene el individuo de elevar su nivel de autoestima al modificar algunos de sus pensamientos y con ello algunos de sus sentimientos y de sus actitudes que tiene hacia sí mismo.

Todas las personas poseen recursos, pero muchos no son conscientes de su potencial y solo unos pocos lo aprovechan plenamente, son aquellos los que generalmente tienen éxito.

No es que se carezca de recursos, sino que a menudo se encuentran bloqueados, por ejemplo a causa de la imagen que tiene la persona de sí misma, o por los sentimientos negativos dirigidos contra ella misma. Quien sufre un bloqueo no puede darle salida a su potencial.

Siempre que la persona trate de cambiar algo, por ejemplo, su autoestima, la necesidad de recursos se acrecentará. Todo cambio supone un esfuerzo y la energía requerida tiene que aportarla ella misma. Para lograr algo, para cambiar algo en su interior, debe activar la energía y si no dispone de ella habrá de procurársela de alguna forma.

¿Cómo se pueden descubrir esos recursos extraordinarios, convirtiéndolos en aprovechables? Todo lo que el individuo haya experimentado hasta este instante le ha dejado su impronta de alguna forma. Ha ido almacenando recuerdos de lugares, de personas, etc. en su memoria. Cualquier vivencia, positiva o negativa, ha dejado una profunda huella en su personalidad. Estos recuerdos se hayan estrechamente ligados a determinados sentimientos, aunque no sea consciente de ello.

Por supuesto que cuando la persona intente aumentar sus recursos evocará solamente las emociones positivas.

Las técnicas que se pueden aplicar para utilizar libremente las reservas energéticas y los recursos, son entre otras la visualización, de ella hablaremos con más detalle, cuando hablemos del tema de cómo elevar la autoestima.

Los mejores recursos no sirven de nada si no se utilizan. Esto es algo que solo la persona misma puede hacer. Dicho de otro modo, cualquiera que desee cambiar su personalidad o solucionar sus problemas deberá, en vez de esperar a que otro actúe por él, volverse activo y emplearse a fondo.

El cambio debe realizarlo el individuo mismo, es muy difícil cambiar a otros, toda presión genera una reacción opuesta.

Muchas personas se sienten descontentas consigo mismas, los hay que desean cambiar, pero no saben como, el primer paso es darse cuenta de qué quieren cambiar, ¿cuál es el objetivo?

Aquel que concentre toda su energía, enfocándola hacia un único fin, poseerá una gran eficacia ¿de qué nos sirve disponer de las mejores herramientas si no las utilizamos apropiadamente?

Las herramientas mentales son similares, cuanto más adecuado sea el uso que se haga de ellas, más eficientes resultarán.

Otra autora que consideramos es clave fundamental en el conocimiento y comprensión de la autoestima es Virginia Satir, incluimos algunos conceptos sobre autoestima en forma de verso.

*En todo el mundo no hay nadie exactamente como yo.
Por lo tanto todo lo que sale de mí es auténticamente mío
porque yo lo elegí,
todo lo mío me pertenece – mi cuerpo, mis sentidos y todo lo que
sale de ellos; agradable o no, dulces o brucas, justas o injustas, mi mente,
pensamientos, sentimientos, fantasías, sueños, esperanzas, temores.
Me pertenecen todos mis triunfos y éxitos, todos mis fracasos y errores.
Porque todo lo mío me pertenece, puedo llegar a familiarizarme íntimamente
conmigo mismo. Y al hacer esto
puedo amarme y aceptarme.
Entonces puedo hacer lo posible para que todo lo que
me pertenece trabaje lo mejor para mí.
Se que hay aspectos de mí que me confunden, y otros que no conozco.
pero mientras me conozca y me ame, puedo buscar valerosamente y con
esperanza la solución a mis confusiones y la forma de conocerme más.
Puedo ver, oír, sentir, pensar, hablar y actuar.
Tengo los instrumentos para sobrevivir, para acercarme a los demás, para ser
productiva.
Me pertenezco y por lo tanto puedo manejarme.
Yo soy yo.*

Satir, V. (1994)

Los conceptos e ideas relacionadas con la autoestima que se abordan de alguna manera de autoestima en los versos anteriores, son:

- Que cada uno de nosotros somos únicos e irrepetibles.
- Que somos responsables de lo que pensamos, sentimos, decimos y hacemos.
- Que podemos amarnos y aceptarnos con nuestros éxitos y con nuestros errores.
- Que tenemos recursos para sobrevivir y para ser productivos.
- Que podemos valorarnos a sí mismos.

La autoestima es, por decirlo de alguna manera, el contexto o el continente básico de todas las respuestas de la persona, y tiene efectos profundos en los procesos de pensamiento, las emociones, los deseos, los valores, los objetivos y las maneras de interpretar los acontecimientos, también es una clave esclarecedora de los motivos de la conducta.

La autoestima es el núcleo principal alrededor de cual orbita cada aspecto de la vida del individuo. El nivel de bienestar que es capaz de experimentar, el éxito que pueda lograr y tantos otros aspectos.

En lo más profundo del ser existe una imagen que cada persona se ha creado de sí misma, aunque no esté plenamente consciente de ello, que refleja la idea de sí misma que se ha forjado acerca de quién es como persona y cuán valiosa es con respecto a otros.

“La autoestima, es una experiencia íntima, es lo que yo pienso y siento sobre mi mismo, no lo que otros piensan o sienten sobre mí”

Branden, Nathaniel

Depende de como se encuentre la autoestima, la persona tendrá éxitos o fracasos. Una autoestima adecuada, se vincula a un concepto positivo de sí mismo, potencia la capacidad de la persona desarrollar sus habilidades y aumentará el nivel de seguridad personal, mientras que una autoestima baja enfocará a la persona hacia la derrota y el fracaso.

La autoestima es importante porque es de ella depende la manera como se percibe y como se valora la persona

1.3 Componentes cognitivos, evaluativos y emocionales de la autoestima.

La autoestima tiene componentes cognitivos, evaluativos y emocionales, influye la forma como se percibe la persona, como se evalúa y como se siente consigo misma. Además conlleva ciertas disposiciones a la acción, cuando la autoestima es alta, los dispositivos de la acción tienden a moverse hacia adelante más que a

retroceder, a moverse hacia conductas de respeto, responsabilidad, entre otras; a diferencia de cuando la autoestima es baja, la disposición de la acción es la opuesta.

1.4 Importancia de los pensamientos en la autoestima.

Se ha insistido por parte de varios autores en que la clave del éxito se encuentra en fortalecer el poder del pensamiento, se tienen evidencias de esta afirmación.

En un artículo de Sharon Begley (1999) que tituló “Así funciona el pensamiento”, se reportan los resultados de una investigación que realizó y en el que se enfatiza que los pensamientos son señales eléctricas que pueden detectarse mediante un electroencefalograma, son energía. Nuestra realidad es una creación mental, obra de nuestro pensamiento, es el resultado de la mente.

Las personas que emiten pensamientos negativos y débiles sobre sí mismos, su vida será un reflejo de esos pensamientos.

Los pensamientos son las conclusiones a las que se llega después de analizar y de procesar los datos. Si las deducciones son distorsionadas o equivocadas, es probable que la salud mental se afecte negativamente. El pensamiento negativo o irracional dispara un sinnúmero de emociones perturbadoras y destructivas.

La vida de las personas con pensamientos pesimistas oscila entre la desilusión y la tristeza, parecería que el optimismo es para ellos una peligrosa enfermedad que hay que erradicar de raíz ya que la vida es tan fea que no vale la pena.

El sistema de procesamiento de información humana, es decir, el área cognitiva del comportamiento, juega también un papel importante en la autoestima. La mente humana es un sistema que se auto perpetúa a sí mismo y que, por tal razón, rechaza, ignora o distorsiona aquella información que no concuerda con sus creencias.

La mente humana es perezosa, de cierta forma crea su propio mundo y se encierra en él, el ser humano vive muchas veces enfrascado en un diálogo interior interminable donde la realidad externa no siempre tiene entrada.

Para romper un mal hábito como dejar de fumar o dejar de comer, es necesario sustituir un hábito malo por uno bueno, por ejemplo hacer ejercicio, comer verduras o mascar chicle sin azúcar. Este mismo principio se puede aplicar a los pensamientos negativos, es recomendable cambiar el foco de atención a los aspectos positivos de sí mismos, esto ayudará a mejorar la propia autoestima.

Las creencias que la persona ha elaborado de sí misma durante su vida, las convierte en verdades absolutas, adicional a que se le hace también, demasiado caso a las creencias que se inculcan a las personas desde niños.

Las creencias son la parte fundamental de la vida. Lo que creemos se manifiesta, nuestros pensamientos son órdenes que serán obedecidas y las veremos reflejadas en nuestra vida como experiencia. Si pensamos en miedo, en carencias, en desamor y fracaso, actuaremos como un imán para ello, atrayéndolo de manera natural, convirtiéndose en nuestra realidad inmediata. Sucede exactamente lo mismo cuando pensamos en prosperidad, amor o éxito, éstos vendrán también de manera natural. Los pensamientos del presente crean nuestro futuro.

Cuando somos niños, los adultos pueden nutrir o minar nuestra confianza y respeto por nosotros mismos, depende del respeto que nos dan, de si nos aman, si nos valoran y nos alientan o no a tener fé en nosotros mismos. Pero aún en los primeros años de vida, nuestras propias elecciones y decisiones cumplen un papel crucial en el nivel de autoestima que finalmente desarrollamos. Estamos lejos de ser meros recipientes pasivos de las opiniones que los demás tienen de nosotros, y de todos modos, cualquiera que haya sido nuestra educación, como adultos el asunto está en nuestras manos.

“El hombre tiene la capacidad para elegir la actitud personal ante un conjunto de circunstancias y así decidir su propio camino”.

Rodríguez, Mauro

Nadie puede respirar por nosotros, nadie puede pensar por nosotros, nadie puede imponernos la fé y el amor por nosotros mismos.

Se puede ser amado por la familia, por la pareja y por los amigos y aun así, no amarse a sí mismo. Se puede ser admirado por otros y sin embargo, considerar que se carece de valor.

Si toda la vida se le ha dicho a alguien que es un “inútil”, es probable que su mente se lo crea y organice una base de datos sólida alrededor de la información recibida. Entonces, decir “soy inútil” es más que una opinión, es un dogma de fé.

La autoestima es también e sentimiento valioso de nuestro ser, del ser de cada persona, de su manera de ser, de quien es, del conjunto de rasgos corporales, mentales y espirituales que configuran o integran la personalidad. Esta se aprende, cambia y la podemos mejorar.

Todo depende de la imagen que se ha creado el cerebro, de la forma como percibe lo que sucede a su alrededor. Es probable que un mismo hecho sea percibido de diferente manera por diferentes personas. La autoestima juega un papel importante en la forma como se perciben los hechos.

Una vez instaladas las creencias, defendemos por igual las saludables y las insalubres, las racionales y las irracionales, las correctas y las erróneas.

1.5 Principios del funcionamiento de la mente humana.

1.5.1. El primer principio: De la economía cognoscitiva o la ley del mínimo esfuerzo.

Cuando la información que llega al organismo no coincide con las creencias almacenadas en la memoria, resolvemos el conflicto a favor de las creencias ya instaladas, es decir, nos hacemos trampa. Le creemos demasiado a las creencias, porque es más cómodo no cuestionarnos nosotros mismos. La mente humana se auto perpetúa constantemente la información que tiene almacenada.

La persona lleva dentro de su cerebro un modelo que se ha inoculado por la tradición, la formación, la costumbre y los prejuicios, cuando los sucesos de la vida y la propia conducta se adaptan a dicho modelo, se concluye que todo marcha bien, pero cuando no concuerdan con ese modelo, se rechazan, reforzando las ideas del modelo establecido.

Lo que coincide con nuestras expectativas lo dejamos pasar y lo recibimos con beneplácito, lo que es incongruente con nuestras creencias lo ignoramos o lo alteramos para que concuerde con nuestras ideas preconcebidas.

La economía mental parte del siguiente principio, es menos gasto para el sistema conservar los esquemas que tenemos almacenados que cambiarlos.

El ser humano construye, en parte, su mundo interior, es activo procesador de la información, porque depende de su autoestima, la forma como percibe o interpreta lo que sucede a su alrededor. Ejemplo, si siente odio y por ello se siente mal, puede utilizar su mente y transformar ese odio en amor, por medio de sus capacidades, logrando con ello sentirse mejor.

“Mientras más vivo, más me doy cuenta del impacto de la actitud en la vida. La Actitud, para mí es más importante que los hechos. Más importante que el pasado, que la educación, que el dinero, que las circunstancias, que los fracasos, que los éxitos, que lo que otra gente piense o haga... Estoy convencido que la vida es 10% lo que me sucede y 90% como reacciono a ello. Y así es contigo - estamos a cargo de nuestras actitudes”;

Charles Swindoll

La mente tiene talentos ó habilidades, es necesario estar conscientes de ellas, de desarrollarlas y manejarlas positivamente, de no ser así, la persona reacciona de manera automática, impulsiva, esto la lleva a sentirse mal y frustrada, por no manejar adecuadamente las diferentes situaciones que se le presentan.

1.5.2 Segundo Principio: La profecía autorrealizada

La profecía autorrealizada es la mejor expresión del autoengaño. El mecanismo funciona de la siguiente manera, se parte de una profecía o anticipación de algo que va a ocurrir, después la persona hace todo lo posible para que la profecía se cumpla, casi siempre de manera inconsciente y finalmente se concluye que la profecía se cumplió.

El mecanismo mental de la profecía autorrealizada en el contexto de la autoestima es de una importancia incalculable, ya que si la persona tiene expectativas desfavorables o negativas de si misma, la probabilidad de que se cumplan es alta. Si una persona tiene por ejemplo la expectativa de que no es merecedora de respeto, amor, etc., seguramente va a comportarse de tal manera que la gente con la que interactúa terminará faltándole al respeto.

Al mecanismo de la profecía autorrealizada también se le conoce como efecto Galatea y se refiere a las expectativas que la persona tiene de sí misma. A las

expectativas que otras personas tienen sobre una determinada persona se le conoce como efecto Pígameón y también juega un papel importante en la autoestima de la persona, ya que si no se cumple con dichas expectativas, la autoestima se puede ver afectada; ejemplo, si los padres de un joven tienen la expectativa de que su hijo sea médico, como lo fue su abuelo y su padre y él no llega a graduarse como médico, su autoestima se puede ver afectada.

En este contexto los factores externos que influyen en la autoestima pasan a segundo término y el hecho de poder elevar la estima y valía personal pasa a ser un recurso valioso que al manejarlo adecuadamente puede lograr cambios favorables en todos los ámbitos tanto social, como personal y laboral.

Lo que el hombre llega a ser lo tiene que lograr por sí mismo. Se ha llamado a la autoestima, la clave del éxito personal, porque ese "sí mismo", a veces está oculto y sumergido en la inconsciencia y en la ignorancia". Rodríguez, M. (1988).

La autoestima crea una serie de expectativas acerca de lo apropiado y de lo que es posible para las personas. Estas expectativas tienden a generar acciones que se convierten en realidades, y las realidades confirman y refuerzan las creencias y/o expectativas originales. La autoestima tiende a generar las profecías que se cumplen en sí mismas.

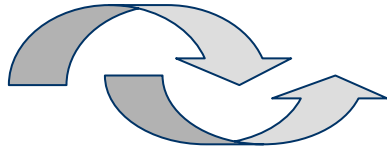
Las expectativas pueden existir en la mente como visiones sobre el futuro de las personas e influir de manera importante en la motivación.

Una de las características más significativas de un buen nivel de autoestima es el hecho de no estar en guerra ni consigo mismo ni con los demás, de responder manera activa y positiva a las oportunidades que se nos presentan en el trabajo, en el amor y en cualquier situación de la vida. Es también la base de esa serenidad de espíritu que hace posible disfrutar de la vida.

Si la persona desea crecer y tener un buen nivel de autoestima necesita saber qué hacer, necesita aprender nuevas conductas.

1.5.3 Tercer principio: De la causalidad recíproca.

Las conductas que generan una buena autoestima son también expresiones de una buena autoestima, y las conductas que son expresiones de una buena autoestima son también generadoras de una buena autoestima.



A mayor autoestima
Mejores resultados, a mejores más alta autoestima

Es una causalidad recíproca, hay una retroalimentación permanente entre nuestras acciones y nuestra autoestima. El nivel de la autoestima influye en la forma de actuar y la forma de actuar influye en la autoestima.

Con base en los tres principios del funcionamiento de la mente humana, podemos reiterar que la mente es un recurso poderoso que el ser humano tiene y que si no lo maneja adecuadamente, puede caer en “trampas” por decirlo de alguna manera, que lo pueden hundir en un abismo.

Si aplicamos los tres principios del funcionamiento de la mente a la autoestima, podemos decir que para tener un buen nivel de autoestima es necesario que la persona revise y tome conciencia de cuáles son las creencias almacenadas que tiene sí misma, que analice sus autoconceptos, porque es probable que se hayan perpetuado en su mente, pensamientos y creencias erróneas de sí misma que le impiden tener un concepto positivo, creencias positivas de si misma y con ello un buen nivel de autoestima.

Otro aspecto importante a considerar con base al principio de la profecía autorrealizada, son las expectativas que la persona tiene de sí misma, es probable que tenga bajas expectativas y que por ello, la persona no logre sus metas, afectando su autoestima. También se puede afectar la autoestima de una persona, cuando tiene expectativas muy altas, imposibles de cumplir. Podemos concluir entonces que es conveniente que la persona revise sus propias expectativas con respecto a ella misma y se plantee nuevas expectativas, más realistas con base en el conocimiento de sus propios recursos en términos de aptitudes y habilidades.

Finalmente si la persona tiene creencias, autoconceptos y expectativas realistas y positivas de sí misma, sus conductas serán también positivas y con todo ello logrará elevar su autoestima, dándose de ésta manera el tercer principio del funcionamiento de la mente humana, el principio de la causalidad recíproca.

Sentirse competente para vivir significa tener confianza en el funcionamiento de la propia mente. Sentirse merecedor de la vida quiere decir tener una actitud afirmativa hacia el propio derecho de vivir y ser feliz.

En el mismo grado en que confiamos en la eficacia de nuestra mente, perseveramos al enfrentarnos con desafíos difíciles y complejos, además de que, si reafirmamos y reforzamos nuestra sensación de eficacia, tenemos más probabilidades de triunfar que de fracasar, tanto en la vida personal como laboral.

La autoestima es un concepto inherente a una sensación fundamental de eficacia y a un sentido fundamental de mérito “tengo confianza en mi mismo para hacer las elecciones y tomar las decisiones que guiarán mi vida”.

Branden, Nathalie

Las situaciones difíciles que enfrenta la persona, entre otras, las pérdidas y los obstáculos, siempre la confrontan y si es capaz de aprovecharlas, puede revisar su mente a fondo. Las situaciones difíciles pueden hundir o sacar a flote a la persona, es una oportunidad para formatear el disco duro.

1.6 Características de las personas con alta autoestima y características de las personas con baja autoestima.

El nivel de la autoestima en la personas, puede ser alto o bajo, y consecuentemente cada uno incidirá en su vida.

A continuación presentamos algunas características que presentan las personas con alta y con baja autoestima.

<i>Autoestima alta Característica de la persona</i>	<i>Autoestima baja Características de la persona</i>
<p>Según Resendiz (2001)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Experimenta un sano sentimiento de agrado y satisfacción consigo mismo. ▪ Se conoce, se acepta y se valora con todas sus virtudes y defectos. ▪ Siente que sus limitaciones no disminuyen su valor esencial, 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Experimenta descontento consigo misma, pues se considera de poco valor y no fácil de querer. ▪ Es frecuente encontrar una actitud quejumbrosa y crítica. ▪ Se les ve tristes, inseguros, poco sociables, derrotistas, con

<p>descubre la importancia de cuidar de si mismo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Acepta y valora a los demás tal cual son. ▪ Puede establecer relaciones de sana dependencia comunicándose en forma clara y directa con los demás. ▪ No se siente amenazado ni amenaza a los demás. ▪ Ejecuta su trabajo con satisfacción, lo hace bien y aprende a mejorar. ▪ Se gusta así mismo y gusta a los demás. ▪ Tiene confianza en sí mismo y en los demás. ▪ Conoce, respeta y expresa sus sentimientos. ▪ Acepta que comete errores y aprende de ellos. ▪ Controla y maneja sus impulsos. ▪ Optimistas, ponen su máximo esfuerzo. ▪ Si tienen algún fracaso lo superan. <p>Branden, N. (1995) afirma:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Con la autoestima alta será más probable que me esfuerce ante las dificultades. ▪ Si me respeto y exijo a los demás que me traten con respeto, me mostraré y comportaré de manera que aumente la probabilidad de que lo es demás respondan de forma apropiada. ▪ El valor de la autoestima radica en qué además de que nos permite sentirnos mejor, nos permite vivir mejor, responder a los desafíos y a las 	<p>falta de espontaneidad y agresivos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Buscan la aprobación de los demás. ▪ Ocultan sus verdaderos sentimientos y pensamientos. ▪ Gran necesidad de sentirse valoradas, vulnerables a las actitudes de otros. ▪ Miedo al rechazo ▪ Actitud defensiva y agresiva ▪ Ejecutan su trabajo con insatisfacción ▪ Se estancan, no se actualizan ▪ Desconfían de si mismos y de quien los rodea ▪ No toman decisiones, aceptan la de los demás, se culpa si algo sale mal. ▪ Su control está en manos de otros. ▪ No se auto valora ▪ Tienen a atribuir las causas de un desempeño pobre a factores externos. ▪ Sentimientos de infelicidad tristeza y desaliento. ▪ Hipersensibles a la crítica. ▪ Inhabilidad para controlar sus vidas y tendencia verse menos capaces de los que realmente son. <ul style="list-style-type: none"> ▪ En contraposición, tener una baja autoestima es sentirse inapropiado para la vida, inadecuado, no acerca de un tema o conocimiento, sino inadecuado como persona al responder a los desafíos y alegrías de la vida con un sentimiento fundamental de incapacidad y desmerecimiento. ▪ Con una autoestima baja lo más probable es que renuncie
---	---

<p>oportunidades con mejor ingenio y de forma más apropiada.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Una autoestima alta busca el desafío y el estímulo de unas metas altas y exigentes, al alcanzar dichas metas nutre la autoestima positiva. ▪ Se considera apto para la vida, capaz y valioso. Cuanta más alta es la autoestima, más se inclinan las personas a tratar a otras personas con respeto, benevolencia y buena voluntad, ya que no se les percibe como una amenaza. 	<p>a enfrentarme a las dificultades; o bien que lo intente pero sin dar lo mejor de mí mismo. Si persevero, es más probable que obtenga más éxitos que fracasos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Si no me respeto a mí mismo y acepto la falta de respeto, el abuso o acepto que los demás me exploten de manera natural, el respeto a mí mismo se deteriorará. ▪ Una autoestima baja busca la seguridad de lo conocido y la falta de exigencia <p>Una autoestima baja se correlaciona con la infelicidad. Se considera inepto para la vida, desacertado como persona, prevalecen los sentimientos de inseguridad, miedo a participar plenamente en la vida.</p>
---	---

Dentro de cada individuo hay variaciones con respecto al nivel de autoestima, sin embargo existe un nivel promedio de autoestima en la persona que la hace estar en un lado o en otro.

Conocer el nivel de autoestima es fundamental para establecer en qué situación se encuentra la persona y con ello, decidir que quiere hacer al respecto. Independientemente del de cual sea el nivel de autoestima que tenga el individuo, siempre podrá aumentarlo y al hacerlo mejorar en todas sus áreas de vida.

Además de las características descritas de las personas con un buen nivel de autoestima, podemos identificar otros rasgos y comportamientos que suelen identificarse fácilmente y son propios de una persona con autoestima positiva:

- Habla de logros o tropiezos de forma directa y honesta.
- Se sienten cómodos al dar y recibir halagos, expresiones de afecto y de aprecio.
- Se está abierto a la crítica y no se tiene problema al reconocer los errores.

- Las palabras y movimientos evidencian tranquilidad y espontaneidad
- Se exhibe una actitud de apertura y curiosidad ante nuevas ideas, experiencias y posibilidades de vida.
- Se tiene sentido de humor y se disfruta de la vida.
- Se proyecta una actitud de flexibilidad y un espíritu de inventiva y de diversión.
- Se conserva una actitud de armonía y dignidad incluso en condiciones de estrés.
- Ojos despiertos, brillantes y vivaces
- Cuerpo y cara relajados y armónicos.
- Hombros relajados y erguidos
- Manos relajadas
- Postura equilibrada
- Andar resueltos (ni agresivo, ni altivo)
- Voz modulada, intensidad adecuada a la situación y pronunciación clara.

A continuación presentamos un esquema de autoestima que diseñamos e integramos con base en los diferentes autores que hemos revisado en el presente capítulo; en dicho esquema hacemos énfasis en los factores que influyen en la autoestima y sus consecuencias o efectos en el comportamiento de la persona.

1.7 Esquema de la autoestima:



Ubicamos a la autoestima como un proceso psicológico que se traduce en conceptos, pensamientos, sentimientos, actitudes hacia si mismo. Los factores que influyen en ese proceso mental entre otros, el ambiente familiar, los padres, las personas adultas y el ambiente social y escolar en el que nació y creció la persona. Sin embargo, la persona puede asumir la responsabilidad de elevar su propio nivel de autoestima.

Cuando la persona ya es adulta y se integra a la vida laboral, no podemos negar el papel que tiene el contexto y el clima laboral donde la persona se desarrolla en su autoestima, tampoco podemos restarle importancia a repercusión que tiene en el empleado, el estilo de liderazgo de sus superiores, la forma como se comunican con él, el grado de involucración en la toma de decisiones en asuntos relacionados con el puesto que desempeña, como le reconocen su esfuerzo, etc., etc. ,

En la investigación de Cremer, D. y Knippenberg, B. (2005). Los autores examinaron los efectos de procedimientos justos y equitativos, además de estilos de liderazgo efectivos con la variable de autoestima en un grupo de empleados. Los investigadores predijeron que los procedimientos justos y equitativos pueden tener una influencia positiva en la autoestima de los empleados, adicional a que si los líderes adoptan un estilo efectivo de liderazgo de reconocimiento y premiación la realización del trabajo bien hecho.

Los resultados de un escenario experimental y de una encuesta organizacional mostraron que efectivamente los procedimientos justos y equitativos y un liderazgo efectivo tienen una influencia positiva en la autoestima de los empleados.

Otra investigación que hace énfasis en el papel que juega el trabajo en la autoestima de las personas es la de Repetto, D. (2004). Dicha investigación explora el impacto en las características psicológicas en mujeres que buscaban un empleo. Las variables exploradas fueron la autoestima y la auto-eficacia. Cien mujeres fueron entrevistadas por un Departamento de Servicio Social, también se les aplicó una escala de autoestima de Rosenberg y otra de auto-eficacia; seis meses después, se les hizo una segunda entrevista y se aplicaron por segunda ocasión las escalas. Los resultados reportaron una diferencia significativa en mujeres que encontraron un empleo y las que no se emplearon.

Los niveles de autoestima y de auto-eficacia se elevaron en forma significativa en las mujeres que encontraron un empleo y se redujeron en las mujeres que no lograron emplearse, estos resultados fueron reforzados con la información obtenida en las entrevistas realizadas seis meses después de iniciado el estudio.

En otra investigación, Donal, R. (1991). Se discute como lograr y mantener alta productividad durante períodos de cambios rápidos en la organización a través del manejo adecuado de los empleados. Una estrategia y el estudio de un caso son presentados basados en los 35 años de experiencia del autor en la industria de las telecomunicaciones. Tratando con respeto a los empleados, preocupándose por ellos e involucrándolos en el proceso del cambio, tienen un impacto significativo en la productividad y un efecto importante en la autoestima y en la satisfacción del trabajo.

Sin embargo, la persona misma, en este caso el empleado puede asumir la responsabilidad de elevar su propio nivel de autoestima, ya que tiene los recursos psicológicos necesarios; éste es el punto fundamental del presente trabajo, reiteramos que no negamos la importancia que tienen en los empleados y en su autoestima los procesos psico-sociales dentro de la empresa, pero también queremos reiterar el poder y la posibilidad que tiene el ser humano de trabajar en su propia autoestima.

Retomamos el esquema de la autoestima, en el que observamos que una de las influencias más poderosas que recibe el desarrollo de la autoestima es la educación proveniente de los padres, nos referimos a influencia, sin embargo, no es determinante, ya que, en última instancia somos nosotros quienes generamos el nivel de seguridad en nosotros mismos, después de haber analizado los factores vinculados a la relación con los padres y el medio, estaremos preparados para asumir directamente nuestro propio rol decisivo para aumentar o disminuir la autoestima.

De todos los juicios que hacemos en nuestra vida, ninguno es tan importante como el que hacemos al juzgarnos a nosotros mismos. Nuestra valoración es el contexto básico en el que actuamos y reaccionamos, elegimos nuestros valores, fijamos nuestros objetivos y nos enfrentamos a los desafíos que se nos presentan. Nuestra respuesta a los acontecimientos la conforma, en parte, la idea de quienes somos y de quienes creemos que somos, en otras palabras nuestra autoestima.

La autoestima es estar dispuestos a ser conscientes de que somos capaces de ser competentes para enfrentarnos a los desafíos básicos de la vida y de que somos merecedores de felicidad. Cuando estamos plenamente convencidos de que merecemos ser felices, haremos todo lo lícitamente necesario para alcanzarla.

Es una fuerza motivadora, inspira un tipo de comportamiento, influye directamente en nuestros actos. Es una causalidad recíproca. Hay una retroalimentación permanente entre nuestras acciones mundanas y nuestra autoestima. El nivel de

nuestra autoestima influye en nuestra forma de actuar y nuestra forma de actuar influye en el nivel de nuestra autoestima.

La autoestima es una experiencia íntima, es lo que “yo pienso y siento con respecto a mí”, las adulaciones de los demás no crea la autoestima, tampoco lo hacen las cuestiones materiales, el estado civil, las cirugías estéticas, entre otras situaciones.

Con la autoestima alta será más probable que me esfuerce ante las dificultades. Con una autoestima baja lo más probable es que renuncie a enfrentarme a las dificultades, o bien que lo intente pero sin dar lo mejor de mí mismo. Si persevero, es más probable que obtenga más éxitos que fracasos.

Por desgracia existen muchas personas que pasan la mayor parte de su vida con una autoestima baja, porque piensan que no valen o que valen poco, puede ser que se hundan en la soledad y el aislamiento, se vuelven apáticas y temerosas.

Los sentimientos de inseguridad y de inferioridad que sufren las personas con baja autoestima, las llevan a sentir envidia y celos de lo que otros poseen, lo que difícilmente aceptan, manifestándose con actitudes de tristeza o renuncia, o bien con actitudes de agresividad y rencor, sembrando así el sufrimiento, separando a los individuos, dividiendo familias y grupos.

Los sentimientos de inferioridad en las personas, son el resultado de experiencias fallidas o frustrantes que han tenido a través de su vida, básicamente en su infancia; estas personas son hipersensibles a la crítica, se sobre alardea, muestran actitudes de hipercrítica, tienden a culpar a otros de lo que les sucede, se sienten bien haciendo que otros se sientan mal.

En ocasiones la baja autoestima hace que las personas idealicen su auto imagen y repriman ciertos rasgos de personalidad y traen lo opuesto a flote, como dice el dicho popular “dime de que presumes y te diré de qué careces”, además, estas personas evitan la autorreflexión y la conciencia del sí mismas; lo que provoca una falsa auto imagen. Gastan demasiada energía en dar una falsa imagen al tratar de lograr que los demás lo valoren. Su verdadero “yo” está tan devaluado que teme demostrarlo, dejando su autoconcepto en manos de los demás.

El modo como nos sentimos con respecto a nosotros mismos afecta de manera importante todos los aspectos de nuestra vida, en el trabajo, en el amor, hasta

nuestra forma de relacionarnos y las posibilidades que tenemos de progresar en la vida, por lo tanto la autoestima es la clave para el éxito o el fracaso.

El nivel de la autoestima tiene profundas consecuencias en cada aspecto de nuestra existencia: en la forma de actuar en el puesto de trabajo, en el trato con la gente, en el nivel al que probablemente lleguemos, en lo que podemos conseguir y en un plano personal, en la persona de la que probablemente nos enamoremos, en la forma como nos relacionamos con nuestro cónyuge, con nuestros hijos, con nuestros amigos y con el nivel de felicidad que alcancemos.

Una autoestima alta busca el desafío y el estímulo de unas metas altas y exigentes, al alcanzar dichas metas nutre la autoestima positiva. Una autoestima baja busca la seguridad de lo conocido y la falta de exigencia.

A mayor autoestima, mejor preparados estamos para hacer frente a los problemas que se presentan en nuestra vida privada y nuestra profesión, cuanto más rápido nos levantamos tras una caída, mayor energía tendremos para empezar de nuevo. También estaremos más dispuestos a tener relaciones que sean más gratificantes que perjudiciales.

Cuanto más saludable sea nuestra autoestima, más nos inclinaremos a tratar a los demás con respeto, benevolencia, buena voluntad y justicia, ya no les veremos como una amenaza.

Cuanto mayor sea la autoestima, más fuerte será la necesidad de expresar la riqueza interior. Cuanto menor sea la autoestima más urgente será la necesidad de olvidarse de sí mismo y de vivir mecánica e inconscientemente.

Solo una persona que tiene un buen nivel de autoestima que se respeta y ama, es capaz de realizar todo su potencial, en un proceso que cada día lo lleva a su total autorrealización.

La satisfacción de las necesidades básicas (fisiológicas, de seguridad y sociales) se obtienen a corto plazo y del exterior; sin embargo las necesidades superiores como es la autoestima y la autoerrealización, se logran como resultado de un proceso personal de crecimiento en donde se pasa de una actitud de "recibir" a una de "dar", donde se está en posibilidades de desarrollar todas las potencialidades del espíritu del ser humano, donde sus necesidades son ya de crecimiento y autorrealización, entre otras la necesidad de trascendencia, el deseo de ser cada día mejor ser humano.

¿De dónde procede esta actitud negativa hacia uno mismo y por qué motivo es tan prevalente? Podríamos suponer que un niño que ha crecido en un ambiente de pobreza o de privación emocional o de abuso, podría desarrollar un autoconcepto negativo y esto es así a menudo.

Sin embargo, hemos mencionado ya que la persona en su edad adulta, tiene la posibilidad de elevar su autoestima y con ella modificar su autoconcepto. Las personas que poseen un saludable concepto de sí mismo, esperan y suelen recibir, el respeto, la colaboración y la amistad de los demás

1. 8 El Proceso de la Autoestima.

Para comprender mejor el proceso, pasos o escalones que son necesarios subir para sustentar una autoestima sólida, adicional a que puede servir también analizar en qué aspectos o por qué causas la autoestima está en un determinado nivel, haremos referencia a la escalera de la autoestima. Rodríguez M. (1985)

Escalones de la autoestima:

1.8.6 Autoestima:

La autoestima es el conjunto de todos los pasos ó escalones que se enuncian a continuación. Si una persona se conoce y está consciente de sí misma y acepta sus fortalezas y debilidades, si se respeta tendrá autoestima. Por el contrario si una persona no se conoce, el concepto de sí misma será pobre. Si no se acepta y no se respeta no podrá tener un buen nivel de autoestima.

1.8.5 Autorespeto:

Consiste en atender y satisfacer las propias necesidades y ser congruentes con los valores, también es el hecho de expresar y manejar en forma adecuada los sentimientos y las emociones sin hacerse daño ni culparse.

1.8.4 Autoaceptación:

Consiste en admitir y reconocer todas las partes de sí mismo como la forma de ser y de sentir, ya que sólo a través de la aceptación se puede transformar lo que es susceptible de ello.

1.8.3 Autoevaluación:

Es la capacidad interna de evaluar las cosas como buenas, si lo son para el individuo, le satisfacen, son interesantes y enriquecedoras, y si le permiten crecer y aprender. Y considerarlas como malas, si lo son para la persona, no le satisfacen, carecen de interés, le hacen daño y no le permiten crecer.

1.8.2 Autoconcepto:

El autoconcepto es una serie de creencias que se tienen acerca de sí mismo y que se manifiestan en la conducta. Si alguien se cree tonto, actuará como tonto y, por el contrario si alguien se cree capaz de realizar algo, la probabilidad de que lo realice es alta.

1.8.1 Autoconocimiento:

Consiste en conocer las necesidades, habilidades, papeles o roles, además de conocer por qué y cómo actúa y siente, al conocer todas las partes ó áreas de la persona, como un todo integrado, en donde, si un área funciona de manera deficiente, las otras se verán afectadas y su personalidad se verá débil y dividida, con sentimientos de deficiencia.

Retomaremos el punto del autoconcepto por considerarlo fundamental en el tema de autoestima, tanto que hay autores que los consideran sinónimos.

1.9 Importancia del autoconcepto en la autoestima:

El autoconcepto es el conjunto de creencias que una persona tiene acerca de lo que es ella misma. Cada persona se forma a lo largo de su vida una serie de ideas o imágenes que llevan a creer que así es. Hay personas que creen firmemente en su capacidad para lograr sus metas y desarrollar sus habilidades y existen también las personas que se han formado un autoconcepto negativo, de manera que están

convencidas de su incapacidad para triunfar o para desarrollar ciertas habilidades, aunque cuente con ellas.

Algunos ejemplos de calificativos usados comúnmente en los autoconceptos:

Inteligente	Segura
Positiva	Valiente
Sumisa	Egoísta
Sincera	Tonta
Flexible	Pesimista
Agradable	Irresponsable
Alegre	Miedosa
Comprometida	Indecisa
Introversa	Fracasada
Rencorosa	Conformista
Pasiva	Creativa

El autoconcepto es aprendido; por lo tanto es factible modificarlo o cambiarlo, en éste proceso intervienen de manera importante los pensamientos, también es necesario procurarse una atmósfera donde se promueva la confianza, el afecto, el respeto y la aceptación y no seguir en una atmósfera donde son rechazados o devaluados, tener actividades donde sea posible el éxito y, no en aquellas en las que de antemano se sabe que se va a fracasar, el hecho de plantearse metas y alcanzarlas, eleva la autoestima.

“El sentirse devaluado e indeseable es en la mayoría de los casos la base de los problemas humanos “

Rogers, Carl

La incapacidad para reconocer los rasgos de la propia personalidad es una situación parecida a la de alguien que ignora que bienes posee, imaginemos a alguien que hereda una fortuna pero que no está informado de ello, y que puede estar luchando para sobrevivir cuando en realidad podría nadar en abundancia.

Todo el mundo encuentra dificultades en la vida, pero la persona que no está en contacto con la realidad de los bienes de su carácter puede ser incapaz de utilizar sus habilidades.

1.10 La autoestima en el trabajo.

Adicional a lo que hemos mencionado sobre la importancia que tiene la autoestima de los empleados en el contexto laboral, queremos reiterar algunos puntos:

Siendo la autoestima un elemento determinante en la calidad de las relaciones tanto intrapersonales (consigo mismo) como interpersonales (con otras personas) y con su entorno (con lo que lo rodea). En el ámbito laboral, la persona se relaciona con:

- Compañeros de trabajo
- Jefes
- Colaboradores
- Proveedores
- Clientes
- Público en general

La calidad de estas relaciones interpersonales es de suma importancia para lograr un clima laboral adecuado, trabajar en equipo, y para alcanzar las metas de la empresa, tanto de productividad como de calidad en sus servicios.

Cuando hablamos de relaciones intrapersonales (consigo mismo) nos referimos al planteamiento de metas personales, a la actitud favorable al cambio, confianza en sí mismo y a la auto motivación, entre otros aspectos ya mencionados anteriormente.

1.10.1 El rol del gerente en el proceso de selección de personal.

Es un hecho que las personas se sienten más cómodas relacionándose con personas que tengan un nivel de autoestima similar al propio. Si un gerente de área, ya sea de Recursos Humanos o de cualquier otra área, tiene autoestima baja, en el momento de tomar una decisión para seleccionar candidatos para cubrir sus posiciones vacantes, se inclinará por contratar a personas con un nivel de autoestima semejante a la de él, es decir personas con autoestima baja, si se multiplica este proceso por cinco, diez o cien contrataciones, el resultado será de una empresa con empleados mediocres, sin compromiso, ni creatividad, una empresa que tarde o temprano irá al fracaso.

1.10.2 El rol del jefe en la formación de la autoestima de sus colaboradores.

Es una realidad que nadie puede dar lo que no tiene, un gerente no puede fomentar o incrementar la autoestima de sus colaboradores si él mismo no la posee. Por ello al brindar algunas sugerencias para desarrollar un plan de acción para el desarrollo de la autoestima en el ámbito laboral, la primera recomendación no puede ser otra sino la de diseñar un programa de formación para la autoestima, en el participen todos los niveles de la empresa.

Algunas recomendaciones o sugerencias específicamente para el gerente que puede llevar a cabo para elevar la autoestima de sus colaboradores son:

- Comunicar sus expectativas a cada uno de sus colaboradores

- Comunicar y acordar metas de calidad

- Dar reforzamiento positivo a través de reconocimiento, palabras de aliento, estímulos e incentivos.
 - ¿Cuándo? De inmediato o tan pronto como sea posible después de la acción.
 - En forma intermitente (a veces si y a veces no)
 - ¿Cómo? Descentralizado y espontáneo
 - Siendo claro del por qué se está reforzando
 - ¿Qué? Utilizando variedad de estímulos e incentivos
 - reconocimiento verbal o escrito

- Dar retroinformación a sus colaboradores siguiendo los siguientes puntos:
 - Descriptiva y no evaluativa
 - Específica y no general

- Fresca y no enlatada (de situaciones añejas)
- De aspectos positivos y negativos, no solamente positivos o negativos
- Verificada por el colaborador (para establecer una comunicación clara)
- En el momento adecuado, sobre todo cuando se da retroinformación de aspectos negativos, la retroinformación deberá darse en privado.

1.10.3 Estrategias para un Plan de acción para desarrollar la autoestima dentro de la empresa.

Entre otras, podemos sugerir las siguientes estrategias:

- Cursos de autoestima
- Cursos de liderazgo
- Cursos de motivación
- Cursos de trabajo en equipo
- Cursos de manejo de conflictos
- Cursos de análisis de problemas y toma de decisiones
- Programas para elevar la productividad y la calidad en los servicios
- Programas de estímulos y reconocimientos
- Programa de administración por objetivos
- Planes de carrera y vida
- Programas de comunicación interna
- Fomentar una cultura corporativa, cuyos fundamentos propicien y fomenten un ambiente de respeto, compromiso, logros, creatividad e innovación, sentido de pertenencia, la mejora continua y el reconocimiento.

Hablar de la autoestima en la empresa, es hablar de innovación, trabajo en equipo y de otros aspectos relacionados con la productividad y la calidad de los servicios. Si las empresas desean consolidarse y lograr sus metas, es preciso que la autoestima se convierta en un propósito, en tema de interés para los directivos y un asunto estratégico de la gerencia en el rubro de Recursos Humanos.

1.11 ¿Cómo mejorar la autoestima?

Los programas para elevar la autoestima, que proponen Frey y Carlock tienen una base científica que parte de una postura ecléctica, quienes afirman que el principal mecanismo para regular la experiencia personal se encuentra en el concepto

humanista de “auto-regulación organísmica”, adicional a adoptar otras perspectivas, por ejemplo cuando aceptan que el auto-concepto se da como resultado de factores de aprendizaje social, e influencias ambientales ya sean negativas o positiva que contribuyen a la formación de la autoestima. Los autores usan también los conceptos de auto-diálogo y profecías auto-cumplidas como rutas centrales para modificar la autoestima, siendo ambas de naturaleza cognitiva.

1.11.1 Proceso de fortalecimiento de la autoestima.

- a) **Fase de identidad:** Consiste en descubrir la propia identidad, es probable que a consecuencia de percepciones distorsionadas, las personas tengan dificultad para entender con claridad quienes son realmente, existen hallazgos que confirman que una autoestima baja puede incapacitar la auto-percepción.

- b) **Fase de reconocimiento:** De recursos personales, fortalezas y debilidades, los individuos con autoestima baja, tienden ignorar sus recursos y a centrarse en sus debilidades, aquí las técnicas de retroinformación positiva pueden contribuir a elevar la autoestima de las personas. También se recomienda a la persona enfocarse a sus aspectos positivos más que a los negativos. Sin embargo la dos primeras fases no son suficientes en sí mismas porque la autoestima positiva de reciente adquisición puede perderse si no se nutre.

- c) **Fase de nutrición:** Consiste en fortalecer los puntos fuertes y emplearlos para minimizar los débiles, la finalidad de esta fase es favorecer el enraizamiento de las nuevas conductas pro-autoestima. Es especialmente importante potenciar la capacidad de las personas para transferir la conciencia recientemente adquirida sobre la importancia de la autoestima positiva a entornos ajenos a la atmósfera colaboradora del recinto grupal, aún a pesar de entornos hogareños o laborales tóxicos para la autoestima. El pensamiento negativo y el comportamiento correspondiente que sostienen una autoestima baja deben ser superados y reemplazados por patrones más positivos.

Desarrollar la autoestima es adquirir la convicción de que la persona es competente para enfrentarse a los diferentes desafíos y acontecimientos de la vida y también para disfrutar de ella. Por tanto equivale a enfrentar la vida con mayor confianza, benevolencia y optimismo, lo que ayuda a la persona a alcanzar sus metas y experimentar la plenitud en el plano emocional, creativo y espiritual.

El aplauso de otros no genera autoestima en la persona misma, tampoco favorece su desarrollo, las posiciones materiales, ni el estado civil, ni las cirugías, probablemente estas situaciones puedan hacer que se sienta mejor consigo misma por un tiempo o más cómoda en ciertas situaciones; pero comodidad no es autoestima.

La autoestima es mucho más que “agradarse a uno mismo”, incluye el conocerse a sí mismo, respondiendo preguntas como quién soy, cómo soy, cuáles son mis necesidades y mis deseos. Cuando la persona se responde estas preguntas le resulta más sencillo tratarse con respeto, y tener un buen nivel de autoestima.

Lo trágico es que la mayoría de las personas buscan auto confianza y el auto respeto en todas partes menos dentro de sí mismas y por ello fracasan en su búsqueda.

La autoestima tiene sus asientos en factores internos, en pensamientos, en sentimientos, aunque el exterior influye en su formación, la manera más efectiva de mejorar la autoestima es hacer conscientes del diálogo interno y dirigirlo conscientemente de manera constructiva, adicional a revisar y modificar en caso necesario, la interpretación que la persona le da a los hechos que se suceden a su alrededor.

Veremos que la autoestima positiva se comprende mejor como una victoria en la evolución de la consciencia, cuando sucede esto, el individuo deja de condicionar su autoestima a situaciones como por ejemplo, tener un ascenso, comprarse un carro nuevo, recibir un premio, etc.

Mejorar la autoestima es uno de los mejores proyectos de vida que la persona puede asumir, al hacerlo estará mejorando cada aspecto de su vida, y se estará ocupando de la relación más importante que jamás tendrá. Su relación consigo mismo.

La genuina autoestima no se expresa por la auto glorificación a expensas de otros o por el afán de ser superior a los otros o de rebajarlos para elevarse uno mismo. La arrogancia, la jactancia y la sobre estimulación de las capacidades refleja más bien una autoestima equivocada y no, como suponen algunos, un exceso de autoestima.

Si la persona desea crecer y tener un buen nivel de autoestima necesita saber qué hacer, modificar algunas actitudes, cambiar algunos pensamientos y llevar a cabo algunas prácticas.

1.11.2 Factores y/o aspectos esenciales de los que depende la buena autoestima:

- a) Vivir conscientemente
- b) Auto aceptación
- c) Comprender nuestro potencial
- d) Autoresponsabilidad
- e) Autoafirmación
- f) Vivir con determinación e
- g) Integridad personal

a) Vivir conscientemente:

La mente es nuestro medio de supervivencia fundamental, todos nuestros logros humanos son el reflejo de nuestra capacidad de pensar. El uso adecuado de nuestra conciencia no es automático, más bien es una elección. Vivir conscientemente significa hacerse responsable de la acción que estamos ejecutando, este es el fundamento de la auto confianza y del auto respeto.

- Vivir conscientemente implica respeto por los hechos de la realidad, de nuestro mundo interior y exterior, además de:
- Pensar, aunque resulte difícil.
- El respeto por la realidad sea agradable o no, contra la evitación de la realidad.
- El respeto por la verdad contra el rechazo de la verdad.
- La actitud activa contra la actitud pasiva.
- La honestidad con uno mismo contra la deshonestidad.
- Vivir en el aquí y el ahora, contra la fantasía.
- La voluntad de ver y corregir un error, contra la perseverancia del error.

Contacto, espontaneidad e intimidad son palabras que se encuentran en el vocabulario de personas en el proceso para mejorar su autoestima y que quieren reaccionar con naturalidad, frecuentemente las personas reaccionan como esclavos de la imagen que se han creado de si mismos y que han proyectado fuera para que todos los que las rodean los vean así, ya sea una imagen positiva o negativa, en cualquier caso, la imagen cohibe la espontaneidad y afecta a la autoestima.

b) Auto aceptación:

Sin auto aceptación, la autoestima es imposible. Si nos quedamos bloqueados en un hábito de conducta de auto rechazo, el crecimiento personal se ve reprimido y no podemos ser felices.

Aceptarnos a nosotros mismos, no significa carecer del afán de cambiar, mejorar o evolucionar. Lo cierto es que la auto aceptación es la condición previa del cambio. No podemos irnos de un lugar en el que nunca hemos estado, es por ello que es indispensable concentrarse en los sentimientos indeseables, sin luchar contra ellos, darnos cuenta que somos más importantes y grandes que esos sentimientos y por tanto, crear un contexto en el que puedan producirse el cambio y el crecimiento.

c) Comprender nuestro potencial:

Para algunas personas, aceptar lo mejor sí mismas, puede ser un desafío más difícil que aceptar sus aspectos negativos. Aceptar el potencial y las virtudes puede hacer que las personas se sientan solas, alienados, alejados de la manada, blancos de la envidia y de la hostilidad.

Si una persona puede simular que es mejor de lo que es en realidad, negando sus defectos, puede fingir también que es peor de lo que es negando sus aptitudes, sus virtudes. Puede rechazar su inteligencia, fingiendo que no lo es, puede negar su fortaleza ó su vitalidad.

Hace falta integridad para arriesgar las relaciones siendo sincero respecto a lo bueno que hay en algunas personas. El crecimiento suele ir acompañado de sufrimiento y riesgo. La recompensa es el orgullo de ser auténticos.

d) Autoresponsabilidad:

Hacernos auto responsables de:

- Nuestras acciones
- Nuestras decisiones
- La realización de nuestros deseos

- Cómo tratamos a los demás
- Cómo tratamos nuestro cuerpo
- Nuestra felicidad

e) Autoafirmación:

Cuando se tiene un buen nivel de autoestima, la autoafirmación suele aparecer como una consecuencia natural. Una de las formas en que podemos construir la autoestima es respetando nuestras necesidades, nuestros deseos, valores y pensamientos y buscando las formas adecuadas de expresarlos sin miedo al rechazo y sin buscar la aprobación de los demás, sacrificándose a sí mismo.

No significa pisar a los demás, ni querer ser siempre el centro de atención, tampoco significa no reconocer los derechos de los otros, significa ser auténtico y congruente con los propios y sentimientos sin ofender a otros.

Existen personas con bastante autoafirmación que se muestran muy amables y generosas, pero son incapaces de vivir sin manifestarse, de ocultar su inteligencia, sus convicciones y sus deseos. Tratan sus necesidades y objetivos como algo importante para si mismas.

f) Vivir con determinación:

La autoestima trae consigo la sensación de control sobre la propia existencia. Tenemos una brújula interior que quía la dirección a seguir, la persona con una autoestima baja se siente bajo el control de acontecimientos externos, de las decisiones y de la acciones de los demás y adopta una actitud pasiva ante la vida.

Los propósitos y metas organizan y centran la energía de las personas, y dan significado a nuestra existencia. Se necesita tener claro a dónde se quiere llegar, qué tipo de relaciones se quiere tener, qué acciones se tienen que emprender para llegar a donde se quiere llegar, es necesario controlar la conducta y asegurarse que las acciones son congruentes con las metas a lograr.

Si se tienen metas, pero no hay acción y solo se fantasea, no se llega a ningún sitio, excepto a la frustración.

g) Integridad personal:

Una de las fuentes más importantes de la autoestima es la integridad que aportamos a nuestras actividades diarias, la congruencia entre nuestras palabras y nuestras acciones.

Cuando las personas tienen conductas entre otras de cumplimiento de sus compromisos, de vivir con base en su escala de valores, se logra una aprobación a sí mismo, al aceptarse y valorarse como una persona confiable, orgullosa de sí misma, que se gusta y admira así misma, esto es tener autoestima y por el contrario si las personas se comportan mal, con falsedad, oportunismo, no pueden tener motivos o razones para auto admirarse, existen motivos para desaprobarse.

1.13 Enfoques y aportaciones de las diferentes teorías psicológicas al tema de la autoestima.

1.13.1 Construcción de la teoría.

La psicología, al igual que otras ciencias empíricas, debe ir más allá de los datos observables empíricamente. Una serie de observaciones constituyen una etapa preliminar de la investigación científica, pero la ciencia debe ir más lejos y descubrir los datos temporalmente inobservables e interpretar todos los datos dentro de un sistema coherente de relaciones e interdependencias.

El estudio de estas relaciones así como una presentación tentativa de los hechos que no son accesibles temporalmente a la investigación científica constituyen una parte legítima de la formulación de cualquier teoría.

“Una teoría, es en pocas palabras, una serie de hipótesis, postulados, modelos, etc., que relacionan los datos empíricos dentro de un sistema tal que permite la comprensión de sus interrelaciones y la predicción del desarrollo futuro” Colman, B. (1973).

Otra definición sostiene que la teoría es una guía para llegar a la práctica: suponemos que el futuro será más o menos como el pasado. Creemos que ciertas secuencias y patrones eventuales acontecidos de manera frecuente en el pasado se repetirán con mucha probabilidad en el futuro.

Para los fines que nos ocupa el presente trabajo académico y que es el tema de la autoestima, revisaremos algunos postulados, principios y modelos de algunas teorías y corrientes psicológicas, que nos parece han hecho aportaciones significativas al tema de la autoestima, ya sea para tener un mayor conocimiento y comprensión sobre lo que es la autoestima, como se forma, su importancia en el desarrollo de la persona, en sus relaciones interpersonales y en general en sus diferentes áreas de vida, social, familiar, profesional, laboral, etc. y que hemos abordado ya de alguna manera en el capítulo de Marco teórico, retomando y revisando a diferentes autores que han estudiado y que han escrito sobre autoestima; sin embargo pretendemos ir a las raíces más profundas en las que se han basado dichos autores.

1.13.2 Teorías y Corrientes psicológicas

Psicoanalítica o “1° Corriente”. Aunque lo psicoanalítico se refiere literalmente a los freudianos, utilizaremos el vocablo para designar a aquellos que han estado muy influenciados por la obra de Freud, así como a aquellos que comparten su actitud, a pesar de que éstos puedan estar en desacuerdo con el resto de sus postulados. Estos autores tienden a creer que las respuestas se esconden en algún lugar bajo la superficie, escondidas en el inconsciente.

Conductista o “2° Corriente”. En esta perspectiva, las respuestas parecen recaer sobre una observación cuidadosa del comportamiento y del ambiente, así como sus relaciones. Los conductistas, así como su descendiente moderno, el cognocivismo prefiere métodos cuantitativos y experimentales. El enfoque conductista estará representado en nuestra revisión por B.F. Skinner

Humanista o “3° Corriente”. El enfoque Humanista, que incluye según consideran algunos a la psicología existencialista, es la más reciente de las tres. Se piensa que es una respuesta a las teorías psicoanalítica y conductista y su base racional es que las respuestas se deben buscar en la consciencia o experiencia.

1.13.2.1 Teoría psicoanalítica y sus aportaciones al tema de autoestima

Sigmund Freud (1856- 1939) Viena, Austria. Médico Psiquiatra.

Uno de sus postulados de Freud plantea que la mente consciente es todo aquello de lo que nos damos cuenta en un momento particular, las percepciones presentes, memorias, pensamientos, fantasías y sentimientos. Cuando trabajamos

muy centrados en estos apartados es lo que Freud llamó preconscious, algo que hoy llamaríamos “memoria disponible”: se refiere a todo aquello que somos capaces de recordar; aquellos recuerdos que no están disponibles en el momento, pero que somos capaces de traer a la consciencia. Actualmente, nadie tiene problemas con estas dos capas de la mente, aunque Freud sugirió que las mismas constituían solo pequeñas partes de la misma.

La parte más grande estaba formada por el inconsciente e incluía todas aquellas cosas que no son accesibles a nuestra consciencia, incluyendo muchas que se habían originado allí, tales como nuestros impulsos o instintos, así como otras que no podíamos tolerar en nuestra mente consciente, tales como las emociones asociadas a los traumas.

Freud dijo que la meta de la terapia era hacer consciente lo inconsciente.

- **Instancias del Yo : El Ello, el Yo y el Super yo**

El Ello tiene el trabajo particular de preservar el principio de placer, el cual puede entenderse como una demanda de atender de forma inmediata las necesidades. Imagínesse por ejemplo a un bebé hambriento en plena rabieta. No “sabe” lo que quiere, en un sentido adulto, pero “sabe” que lo quiere...¡ahora mismo!. El bebé, según la concepción freudiana, es puro, o casi puro Ello. Y el Ello no es más que la representación psíquica de lo biológico (necesidades e impulsos).

El Yo, a diferencia del Ello, funciona de acuerdo con el principio de realidad, el cual estipula que se “satisfaga una necesidad tan pronto haya un objeto disponible”. Representa la realidad y hasta cierto punto, la razón.

Hay dos aspectos del Super yo: uno es la consciencia, constituida por la internalización de los castigos y advertencias. El otro es llamado el Ideal del Yo, el cual deriva de las recompensas y modelos positivos presentados al niño. La consciencia y el Ideal del Yo comunican sus requerimientos al Yo con sentimientos como el orgullo, la vergüenza y la culpa.

El Super yo representaría la sociedad, las normas, las reglas, el “deber ser”.

- **Algunos Mecanismos de Defensa**

La Negación se refiere al bloqueo de los eventos externos a la consciencia. Si una situación es demasiado intensa para poder manejarla, simplemente nos negamos a

experimentarla. Como podrían suponer, esta defensa es primitiva y peligrosa (nadie puede desatender la realidad durante mucho tiempo). Este mecanismo usualmente opera junto a otras defensas, aunque puede funcionar en exclusiva.

La Proyección o desplazamiento hacia fuera, comprende la tendencia a ver en los demás aquellos deseos inaceptables para nosotros. En otras palabras; los deseos permanecen en nosotros, pero no son nuestros. Confieso que cuando oigo a alguien hablar sin parar sobre cómo está de agresiva nuestra sociedad o cómo está aquella persona de perversa, no puedo dejar de preguntarme si esta persona no tiene una buena acumulación de impulsos agresivos que no quiere ver en ella misma.

La Introyección, comprende la adquisición o atribución de características de otra persona como si fueran de uno. Por ejemplo, si se le deja solo a un niño con mucha frecuencia, él intenta convertirse en “papá” de manera de disminuir sus temores. En ocasiones les vemos jugando a con sus muñecos diciéndoles que no deben tener miedo. También podemos observar cómo los chicos mayores y adolescentes adoran a sus ídolos musicales, pretendiendo ser como ellos para lograr establecer una identidad.

El mecanismo de Racionalización es la distorsión cognitiva de los “hechos” para hacerlos menos amenazantes. Utilizamos esta defensa muy frecuentemente cuando de manera consciente explicamos nuestros actos con demasiadas excusas. Pero, para muchas personas con un Yo sensible, utilizan tan fácilmente las excusas, que nunca se dan cuenta de ellas. En otras palabras, muchos de nosotros estamos bastante bien preparados para creernos nuestras mentiras.

Pero aún así, Freud consideró que las defensas eran necesarias. No podemos esperar que una persona, especialmente un niño, e inclusive los adultos puedan con todo el dolor, las penas y experiencias que la vida le depara.

Aportaciones de la teoría Psicoanalítica a tema de la autoestima.

- La relación de los padres con el niño tiene una influencia importante en su autoestima, así por ejemplo, si el niño, es rechazado en demasía por su madre y además amenazado por su padre excesivamente varonil, tendrá posiblemente una sensación muy pobre de autovalía en cuanto a su sexualidad. En este caso, intentaría lidiar con esto o bien declinando cualquier actividad heterosexual; convirtiéndose en un ratón de biblioteca o llegando a ser el macho de todas las mujeres. En el caso de una niña

rechazada por su padre y amenazada por una madre excesivamente femenina, también producirá una autoestima muy baja en el área de la sexualidad. Así, podría llegar a ser un jarrón de flores de adorno y una belleza exageradamente femenina.

- La autoestima va mucho más allá de lo que una persona dice conscientemente sobre sí misma, pues desde antes de nacer y durante toda la vida vamos recogiendo vivencias, sentimientos, pensamientos y emociones que están relacionadas con nuestro ser y que se encuentran almacenadas por decirlo de alguna manera, en el inconsciente e influyen por supuesto en la persona, en lo que piensa y siente de sí misma, en sus actitudes y en su forma de ser.
- En la profecía autorrealizada, que es el 2º principio del funcionamiento de la mente humana y del cual ya hablamos en el capítulo de los principios del funcionamiento de la mente humana, consideramos que la teoría psicoanalítica ha hecho aportaciones importantes. El mecanismo funciona de la siguiente manera, se parte de una profecía o anticipación de algo que va a ocurrir, después la persona hace todo lo posible para que la profecía se cumpla, casi siempre de manera inconsciente y finalmente se concluye que la profecía se cumplió. Aplicando este principio a la autoestima, podemos decir que si la persona tiene expectativas altas de sí misma, es decir se plantea metas realistas y alcanzables, las logrará y esto influirá en su nivel de autoestima y a su vez el hecho de tener un buen nivel de autoestima influirá para que la persona tenga logros, establezca buenas relaciones, etc. y con ello se da el 3º principio del funcionamiento de la mente humana y que es el de la causalidad recíproca, del cual ya hemos hablado.
- Otra de las contribuciones importantes de la teoría psicoanalítica al tema de la autoestima, son algunos mecanismos de defensa, entre otros el de la introyección, la racionalización y la proyección.
- El papel que juegan los mecanismos de defensa como lo sostenía Freud tienen una función de protección por decirlo de alguna manera, en el caso de la autoestima, suponemos que una de las personas con autoestima baja, tiene introyectados sentimientos, actitudes, autoconceptos de los adultos con los que convivió de niño.
- En cuanto a la proyección, es probable que la persona con baja autoestima, no se acepte así misma y que algunas características de ella que no le gusta, las vea reflejadas en otras personas. La racionalización, le

permitirá intelectualizar algunas situaciones para que no le afecte más su autoestima.

1.13.2.2 Teoría Conductista y sus aportaciones al tema de la autoestima.

B. F. Skinner (1904-1990) Pensilvania, Estados Unidos. Psicólogo

El sistema de Skinner está basado en el condicionamiento operante. El organismo está en proceso de “operar” sobre el ambiente, lo que en términos populares significa que está irrumpiendo constantemente; haciendo lo que hace. Durante esta “operatividad”, el organismo se encuentra con un determinado tipo de estímulos, llamado estímulo reforzador, o simplemente reforzador. Este estímulo especial tiene el efecto de incrementar el operante (esto es; el comportamiento que ocurre inmediatamente después del reforzador). Esto es el condicionamiento operante: el comportamiento es seguido de una consecuencia, y la naturaleza de la consecuencia modifica la tendencia del organismo a repetir el comportamiento en el futuro.”

Imagínese a una rata en una caja. Esta es una caja especial (llamada, de hecho, “la caja de Skinner”) que tiene un pedal o barra en una pared que cuando se presiona, pone en marcha un mecanismo que libera una bolita de comida. La rata corre alrededor de la caja, haciendo lo que las ratas hacen, cuando “sin querer” pisa la barra y ¡presto!, la bolita de comida cae en la caja. Lo operante es el comportamiento inmediatamente precedente al reforzador (la bolita de comida). Prácticamente de inmediato, la rata se retira del pedal con sus bolitas de comida a una esquina de la caja.

Un comportamiento seguido de un estímulo reforzador provoca una probabilidad incrementada de ese comportamiento en el futuro.

¿Qué ocurre si no le volvemos a dar más bolitas a la rata? Aparentemente no es tonta y después de varios intentos infructuosos, se abstendrá de pisar el pedal. A esto se le llama extinción del condicionamiento operante.

Un comportamiento que ya no esté seguido de un estímulo reforzador provoca una probabilidad decreciente de que ese comportamiento no vuelva a ocurrir en el futuro.

- **Esquemas de refuerzo**

El refuerzo continuo es el escenario original: cada vez que la rata comete el comportamiento (como pisar el pedal), consigue una bolita de comida.

El programa de razón fija fue el primero que descubrió Skinner: si, digamos, la rata pisa tres veces el pedal, consigue comida, ó cinco, ó veinte. ó “x” veces. Existe una frecuencia fija entre los comportamientos y los refuerzos: 3 a 1; 5 a 1; 20 a 1, etc. Es como una “tasa por pieza” en la producción industrial de ropa: cobras más mientras más camisetas hagas.

El programa de intervalo fijo utiliza un artilugio para medir el tiempo. Si la rata presiona el pedal por lo menos una vez en un período de tiempo particular (por ejemplo 20 segundos), entonces consigue una bolita de comida. Si falla en llevar a cabo esta acción, no consigue la bolita. Pero, ¡aunque pise 100 veces el pedal dentro de ese margen de tiempo, no conseguirá más de una bolita!. En el experimento pasa una cosa curiosa si la rata tiende a llevar el “paso”: bajan la frecuencia de su comportamiento justo antes del refuerzo y aceleran la frecuencia cuando el tiempo está a punto de terminar.

Skinner también habló de los programas variables. Una razón variable significa que podemos cambiar la “x” cada vez; primero presiona tres veces para conseguir una bolita, luego 10, luego 1, luego 7 y así sucesivamente. El intervalo variable significa que mantenemos cambiante ese período; primero 20 segundos, luego 5; luego 35 y así sucesivamente.

Siguiendo con el programa de intervalos variables, Skinner también observó en ambos casos que las ratas no mantenían más la frecuencia, ya que no podían establecer el “ritmo” por mucho tiempo más entre el comportamiento y la recompensa. Más interesantemente, estos programas eran muy resistentes a la extinción. Si nos detenemos a pensarlo, verdaderamente tiene sentido. Si no

hemos recibido una recompensa por un tiempo, bueno, es muy probable que estemos en un intervalo o tasa “errónea”...¡sólo una vez más sobre el pedal; Quizás ésta sea la definitiva!.

Un estímulo aversivo (reforzamiento negativo) es lo opuesto al estímulo reforzador; algo que notamos como displacentero o doloroso.

Un comportamiento seguido de un estímulo aversivo resulta en una probabilidad decreciente de la ocurrencia de ese comportamiento en el futuro.

Esta definición describe además del estímulo aversivo, una forma de condicionamiento conocida como castigo. Si le pegamos a la rata por hacer x, hará menos veces x. Si le doy un golpe a José por tirar sus juguetes, los tirará cada vez menos.

Un comportamiento seguido del cese del estímulo adverso resulta en una probabilidad incrementada de que ese comportamiento ocurra en el futuro.

Aportaciones de la Teoría Conductista a la autoestima.

Las principales aportaciones de la Teoría Conductista al tema de la autoestima, las ubicamos tanto entre las causas que originan una baja autoestima, al no recibir la persona cuando es niño y aún de adulto, reforzamientos positivos tanto del ambiente que lo rodea como de sí mismo, como en las técnicas de reforzamiento para elevar la autoestima en cualquier edad.

Los programas de reforzamiento positivo tanto de razón fija y variable como los de intervalo fijo y variable pueden ser una herramienta útil y práctica para lograr elevar la autoestima tanto personal como de las personas de todas edades con las que se relaciona una persona.

Los reforzamientos pueden ser múltiples y muy diversos, podemos hablar de estímulos, incentivos, reconocimiento, palabras de aliento, entre otros. La elección dependerá del contexto en el que nos estamos moviendo, que entre otros pueden ser la familia, el grupo social, la escuela, la empresa, entre otros.

Independiente del contexto del cual estemos hablando, los reforzamientos positivos son un recurso extraordinario y al alcance de cualquier persona, porque independiente de los incentivos, estímulos y reconocimientos que vengan del exterior, la persona misma puede y debe procurarse este tipo de reforzamientos para tener un buen nivel de autoestima. Varias de las prácticas sugeridas en el presente trabajo en el rubro de los “cómo elevar la autoestima” están basados en los principios de la teoría de Skinner.

1.13.2.3 Teoría Humanista y sus aportaciones al tema de la autoestima.

Revisaremos con más detalle a dos autores Maslow y Rogers y haremos énfasis en sus aportaciones a la autoestima.

- **Abraham Maslow (1908-1970) Nueva York. Psicólogo**

Consideramos que de las aportaciones más importantes de Maslow es su famosa pirámide de necesidades.

1. Las necesidades fisiológicas. Se refiere a las necesidades supervivencia, como hambre, sed, sexo, sueño, entre otras.
2. Las necesidades de seguridad, cuando las necesidades fisiológicas se mantienen compensadas, entran en juego estas necesidades. La persona empezará a preocuparse en hallar cuestiones que le provean seguridad, protección y estabilidad.
3. Las necesidades de amor y de pertenencia (sociales) surgen las necesidades fisiológicas y de seguridad se completan, empiezan a entrar en escena las terceras necesidades. La persona empieza a tener necesidades de amistad, de

pareja, y relaciones afectivas en general, incluyendo la sensación general de pertenecer a una comunidad.

4. Necesidades de autoestima:

- A continuación, a la persona le empieza preocupar el tema de la autoestima. Maslow describió dos versiones de necesidades de estima, una baja y otra alta. La baja, lleva a la persona a buscar de manera exagerada el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, apreciación, dignidad e incluso dominio. La alta comprende las necesidades de respeto por sí mismo, incluyendo sentimientos tales como confianza, competencia, logros, maestría, independencia y libertad.

- El autor también habla de estos niveles en términos de homeostasis, aquel principio a través del cual opera el termostato de forma equilibrada: cuando hace mucho frío, enciende la calefacción; cuando hace mucho calor, apaga el calentador. De la misma manera, en nuestro cuerpo, cuando falta alguna sustancia, desarrolla un ansia por ella; cuando logra conseguir suficiente de ella, entonces se detiene el ansia. Lo que Maslow hace es simplemente extender el principio de la homeostasis a las necesidades, tales como la seguridad, pertenencia y estima.

Maslow considera a todas estas necesidades como esencialmente vitales. Incluso el amor y la estima son necesarias para el mantenimiento de la salud.

En términos de desarrollo general, la persona pasa a través de estos niveles como si fueran estadios. De recién nacida, el foco está casi por completo en lo fisiológico. Inmediatamente, empieza a reconocer que necesita estar segura. Poco tiempo después, busca atención y afecto. Un poco más tarde, busca la autoestima. Esto ocurre a los dos años de vida.

Bajo condiciones de estrés o cuando la supervivencia está amenazada, la persona puede “regresar” a un nivel de necesidad anterior. Cuando, por ejemplo, ha quebrado una gran empresa de un gran empresario, quedándose en la ruina, podría buscar satisfacer sus necesidades básicas. Cuando otra persona es abandonada por su familia, lo único que puede necesitar más, es amor.

5. Auto-realización

Estas constituyen necesidades que no alcanzan un balance u homeostasis. Una vez logradas, continúan haciéndonos sentir su presencia. De hecho, ¡tienden a ser aún más insaciables a medida que la persona trabaja para alcanzarlas. Comprenden aquellos continuos deseos de desarrollarse, de lograr, de superarse, de ser cada día mejor.

Bien, llegados a este punto, si la persona quiere llegar a una verdadera auto-realización, debe tener llenas sus necesidades primarias, por lo menos hasta un cierto punto. Desde luego, esto tiene sentido: si la persona está hambrienta, vas hasta a arrastrarse para conseguir comida; si está seriamente inseguro, tendrá que estar continuamente en guardia; si está aislado y desamparado, necesita llenar esa falta; si tiene un sentimiento de baja autoestima, deberá defenderse de ese estado o compensarlo. Cuando las necesidades básicas no están satisfechas, no puedes dedicarte a desarrollar tus potenciales.

No es sorprendente, por tanto, que siendo el mundo tan difícil como es, solo existan un puñado de personas que sean verdadera y predominantemente auto-realizadas. En algún momento, Maslow sugirió que tan solo ¡un 2%!

Otras características de las personas autorrealizadas son:

- Capacidad de objetivar.
- Centradas en la realidad.
- Con sentido del humor no hostil.
- Aceptación de sí mismo y de los demás.
- Espontaneidad y sencillez.
- Frescura y capacidad de disfrutar de todo.
- Creativos y originales
- Capacidad de vivir con más intensidad las experiencias.
- Capacidad de establecer relaciones profundas con pocas personas.
- Capacidad de enfrentar y resolver problemas.
- Necesidad de privacidad de interdependencia.
- Con valores democráticos (interés por la sociedad, por la humanidad).

Maslow ha sido una figura muy inspiradora dentro de las teorías psicológicas. En la década de los 60 en especial, las personas estaban cansadas de los mensajes reduccionistas y mecanicistas de los conductistas y psicólogos fisiológicos.

Buscaban un sentido y un propósito en sus vidas, incluso un sentido mucho más místico y trascendental. Maslow fue uno de los pioneros en ese movimiento de traer nuevamente al ser humano a la psicología.

La autoestima es la base y centro del desarrollo humano, o sea, el conocimiento, conscientización y práctica de todo su potencial. La autoestima es una necesidad importante del ser humano, es indispensable para el desarrollo normal y sano. La autoestima es una necesidad humana fundamental, funciona en el interior de la persona, con o sin su consentimiento.

Carl Rogers (1902-1987) Chicago. Psicólogo

Rogers nos dice que los organismos saben lo que es bueno para ellos. La evolución nos ha provisto de los sentidos, los gustos, las discriminaciones que necesitamos, cuando la persona tiene hambre, encuentra comida, no cualquier comida, sino una que le sepa bien. La comida que sabe mal tiende a ser dañina e insana.

Rogers agrupa bajo el nombre de visión positiva a cuestiones como el amor, afecto, atención, crianza y demás. Está claro que los bebés necesitan amor y atención.

La sociedad también reconduce a las persona con sus condiciones de valía. A medida que el ser humano crece, sus padres, maestros, familiares, solo le darán lo que necesita cuando demuestra que lo “merece” y no tanto porque lo necesita. “Podrá os beber sólo después de clase, podrá comer un caramelo hasta que termine su plato de verduras y, lo más importante, lo querrán sólo si se porta porta bien. Un “buen chico” o una “buena chica” no necesariamente es un chico o una chica feliz.

A medida que pasa el tiempo, este condicionamiento conduce a su vez a la persona a tener una autovalía positiva condicionada. Empieza a querer cumplir con los estándares que otros le imponen, más que seguir o buscar su autorrealización. Y dado que estos estándares no fueron creados tomando en consideración las necesidades individuales, resulta cada vez más frecuente el que no pueda complacer esas exigencias y por tanto, no pueda lograr un buen nivel de autoestima.

Casi al mismo tiempo que la teoría humanista, otro movimiento se estaba gestando, el del procesamiento de la información, así como las teorías racionalistas tales como la teoría del desarrollo cognitivo. Todo esto se convertiría en lo que hoy llamamos el movimiento cognitivo en psicología.

1.13.2.4 Teoría Cognitiva Conductual y sus aportaciones al tema de la autoestima.

La Corriente Cognitiva, que en sus inicios se llamó por Albert Ellis, Corriente Racional Emotiva, e inicia en 1956 hace casi 50 años con la propuesta del Dr. Albert Ellis, que se conoce como la Teoría Racional Emotiva.

El "A-B-C" de la Teoría Racional Emotiva

Ellis considera que el núcleo de su teoría está representado por una frase sencilla atribuida al filósofo estoico griego Epícteto: "Las personas no se alteran por los hechos, sino por lo que piensan acerca de los hechos". Sintética y gráficamente, Ellis resumió su teoría en lo que denominó el

"ABC" recordando que "entre A y C siempre está B".

"A" (por "Activating Event ") representa el acontecimiento activador, suceso o situación. Puede ser una situación o acontecimiento externo o un suceso interno (pensamiento, imagen, fantasía, conducta, sensación, emoción, etc.).

"B" (por "Belief System") representa en principio al sistema de creencias, pero puede considerarse que incluye todo el contenido del sistema cognitivo: pensamientos, recuerdos, imágenes, supuestos, inferencias, actitudes, atribuciones, normas, valores, esquemas, filosofía de vida, etc.

"C" (por "Consequence") representa la consecuencia o reacción ante "A". Las "C" pueden ser de tipo emotivo (emociones), cognitivo (pensamientos) o conductual (acciones).

- **El Modelo Cognitivo-Conductual de Aaron T. Beck.**

Otro autor de la corriente Cognitiva Conductual es Aaron T. Beck década de los sesenta , quien en 1962 , elabora también un modelo, cuyas bases son del modelo de Albert Ellis y se representa de la siguiente manera.

S → P → R

Siendo "S" el estímulo o situación, "P" el sistema y procesamiento y cognitivo (pensamientos) y "R" la respuesta o reacción.

Las reacciones pueden ser: emotivas, conductuales o fisiológicas.

La reacción (o respuesta emotiva o conductual) ante una situación (o estímulo) está mediada por el proceso de significación (o evaluación).

Las estructuras cognitivas, generalmente denominadas esquemas, que dan lugar a las evaluaciones y a las respuestas, son el resultado de predisposiciones genéticas y del aprendizaje generado a través de las experiencias vividas, propias de cada persona.

El modelo cognitivo-conductual que postula que las emociones y conductas de las personas están influidas por su percepción de los eventos. No es una situación en y por sí misma la que determina lo que una persona siente, sino más bien la forma en que ella interpreta la situación (Ellis, 1962; Beck, 1964). Por lo tanto la forma en que se sienten las personas está asociada a la forma en que interpretan y piensan sobre una situación. La situación por sí misma no determina directamente cómo se sienten; su respuesta emocional está mediada por su percepción de la situación.

La postura Cognitiva Conductual, destaca que lo que las personas piensan y perciben sobre sí mismos, su mundo y el futuro es relevante e importante y tiene efecto directo en cómo se sienten y actúan.

Con base en el modelo Cognitivo-Conductual, “todo cambio en la persona, por lo tanto implicará primero una modificación de estas estructuras con la consiguiente modificación de las evaluaciones que logrará una modificación de las respuestas emotiva y/o conductuales. Camerini. O (2004).

Con respecto a las consecuencias o reacciones (conductas y emociones), distingue entre las "apropiadas" ("funcionales" o "no perturbadas") y las "inapropiadas" ("disfuncionales", "perturbadas" o "auto-saboteadoras").

Las emociones (o conductas) disfuncionales se caracterizan por: Causar un sufrimiento innecesario o desproporcionado con respecto a la situación.

En ocasiones los comportamientos pueden ser "auto-saboteadores", contrarios a los propios intereses, necesidades, metas, propósitos u objetivos personales.

- **Principios de la Corriente Cognitiva Conductual:**

(1) Las personas no son simples receptores de los estímulos ambientales, sino que construyen activamente su realidad.

2) La cognición es mediadora entre los estímulos y las respuestas cognitivas, emotivas o conductuales.

(3) Las personas pueden acceder a sus contenidos cognitivos.

(4) La modificación del procesamiento cognitivo de la información (sistemas de atribución, creencias, esquemas, etc.) es central en el proceso de cambio.

- **Distorsiones Cognitivas:**

En ocasiones, las personas tienden a cometer persistentes errores en su forma de pensar. Con frecuencia se observa un desvío negativo sistemático en la forma de procesar el conocimiento en los pacientes que padecen un trastorno psicológico.

Las distorsiones cognitivas o formas no válidas de razonamiento más frecuentes que hemos encontrado mencionadas en la literatura de esta corriente son las siguientes:

- Pensamiento “de todo o nada” (“pensamiento dicotómico”, o “en blanco y negro”).
- Visión catastrófica
- Descalificar o descartar lo positivo
- Poner “etiquetas a las personas”
- Magnificar lo negativo y minimizar lo positivo

Aportaciones de la Teoría Cognitiva-Conductual a la autoestima.

Para hacer énfasis en las aportaciones de esta teoría, retomaremos algunos textos del presente trabajo.

La autoestima tiene componentes cognitivos, evaluativos y emocionales, influye la forma como se percibe la persona, como se evalúa y como se siente consigo misma, como interactúa con otros, etc.,

Se ha insistido por parte de varios autores en que la clave del éxito se encuentra en fortalecer el poder del pensamiento, se tienen evidencias de esta afirmación como ya lo hemos enfatizado en el presente trabajo, nuestra realidad es una creación mental, obra de nuestro pensamiento, es el resultado de nuestra mente.

Los pensamientos son las conclusiones a las que se llega después de analizar y de procesar los datos. Si las deducciones son distorsionadas o equivocadas, es probable que la salud mental se afecte negativamente. El pensamiento negativo o irracional dispara un sinnúmero de emociones perturbadoras y destructivas.

La baja autoestima esta relacionada con una distorsión del pensamiento (forma inadecuada de pensar) la autodevaluación es un buen ejemplo, sin embargo es posible la recuperación de la autoestima, gracias a la capacidad de cambio de de pensamiento. Lo primero que la persona tiene que hacer es detectar los pensamientos de autodevaluación, ante una situación de prueba, un examen, una entrevista, un trabajo difícil o una cita y después analizarlos, cuestionarlos y pensar en alternativas de pensamiento, planteándose alternativas de pensamiento con preguntas como ¿No es mejor darme la oportunidad? y con afirmaciones como “no soy perfecto, puedo equivocarme”, “tengo capacidades y límites”.

Cuando hablamos de autoestima como un recurso psicológico, nos referimos a la posibilidad que tiene el individuo de elevar su nivel de autoestima al modificar algunos de sus pensamientos y con ello algunos de sus sentimientos y de sus actitudes que tiene hacia sí mismo.

Otra aportación, son las técnicas de visualización, a través de las cuales se puede mejorar la autoestima. A veces con pensar concentradamente en un lugar que sea para la persona sinónimo de paz, ya sea de una experiencia vivida o inventada. Una vez que se haya trasladado a ese lugar con la fantasía, su cuerpo se comportará como si estuviese allí realmente, su mente se calmará y se sentirá invadido por una sensación de paz.

Cuando una persona no tiene seguridad en sí misma y necesita estar segura de que puede lograr algo que se propone, puede buscar en sus recuerdos, algún momento en el haya tenido precisamente la sensación que ahora quisiera revivir, alguna experiencia que la haya llenado de orgullo o que la haya hecho sentir satisfecha. Puede ser lo que le ocurrió entonces puede ser ahora el recurso que necesita. Una fuente de energía puede estar siempre a la disposición de la persona siempre que lo desee o lo necesite, la técnica que se utiliza se denomina anclaje.

Ancla significa sostén, apoyo y puede ser un momento o experiencia importante, revivir es mucho más que recordar. Lo que cuenta en un momento dado es el que la persona necesita de sus recursos internos, no son las circunstancias externas, sino las imágenes, las voces, los sonidos, las gozosas sensaciones. Cualquier sensación anclada firmemente, podrá ser trasladada a cualquier otro contexto o acontecimiento.

El anclaje puede efectuarse a través de cualquier sistema perceptivo, pero lo más eficaz es combinar lo visual, lo auditivo y lo kinestésico (sensaciones, sentimientos). Para reactivar un proceso anclado es fundamental repetir el ancla de la misma forma en que fue establecida originalmente ejemplo, si la persona ha decidido hacer presión en una parte del brazo, debe volver hacerlo de la misma manera.

Lo primero que hay que aprender es a identificar los estados negativos, como la inseguridad, pesimismo, la autoestima baja etc., para que posteriormente la persona emprenda una reconversión, tratando de convertirse en persona segura, optimista, serena y con un buen nivel de autoestima.

2. Planteamiento del problema

2.1 Importancia de la autoestima en el desempeño laboral.

Las personas con autoestima baja tienen ciertas características que ya describimos en el Marco Teórico y que ahora, las retomamos para hablar de los empleados y/o trabajadores que tienen una autoestima baja y que presentan algunas características o rasgos que entre otros son inseguridad, dificultad para tomar decisiones efectivas y capacidad de innovar que les impide lograr un desempeño eficiente en su trabajo, además de presentar dificultad para integrarse a un equipo productivo y de establecer relaciones interpersonales cordiales, también pueden presentar dificultad para plantearse y lograr metas; provocando problemas que las empresas tienen que enfrentar y que probablemente no ubican como una causa la baja autoestima de sus colaboradores.

“La barrera que representa el mayor obstáculo para los logros y el éxito no es la falta de talento o habilidad, sino, más bien, el hecho de que aquéllos, llegado a cierto punto, se vean excluidos del autoconcepto, la propia imagen de quiénes somos y qué es apropiado para nosotros” Branden, N. (1995).

Por lo antes expuesto, queremos hacer énfasis en la trascendencia e importancia que tiene la autoestima en la vida de las personas y por supuesto en su desempeño laboral. Reiteramos, que un colaborador con autoestima baja tendrá dificultad para relacionarse adecuadamente, para resolver los problemas y obstáculos que se le presentan, para lograr objetivos y metas, en otras palabras ... para lograr su éxito personal y laboral.

En cambio, un empleado con un buen nivel de autoestima, es una persona que es capaz de manejar adecuadamente las diferentes situaciones que se le presentan, tomar las mejores decisiones, propiciar un ambiente agradable de trabajo, de esforzarse por lograr sus metas y objetivos personales y laborales, de disfrutar sus éxitos, de aprender de sus errores, etc.

Sin embargo, a pesar de la importancia que tiene la autoestima en la vida de las personas donde quiera que se encuentren, fuera o dentro de una empresa, es un tema que al igual que otros, como el de la inteligencia social, no se les da la importancia debida al momento de planear e implementar las intervenciones organizacionales, específicamente, los procesos de capacitación, desde la etapa de detección de necesidades de capacitación y desarrollo hasta la implementación propiamente de los programas y la evaluación de los mismos.

2.2 Necesidad de incluir en los programas de desarrollo de personal el tema de autoestima.

Por lo anterior surge la necesidad de que las empresas en general, incluyan en sus procesos capacitación y desarrollo de su personal, desde la etapa de detección de necesidades de capacitación, formularios y/o diagnósticos que permitan evaluar o identificar el nivel de autoestima de sus colaboradores y con base en los resultados, integrar a sus planes y programas de capacitación y desarrollo, cursos con contenidos temáticos y con objetivos de aprendizaje encaminados a mejorar su autoestima y con ello su capacidad para enfrentar las dificultades en el ámbito laboral y personal ya que “la incapacidad para reconocer los aspectos sólidos de la propia personalidad, es una situación parecida a la de alguien que ignora que bienes posee: imaginemos a alguien que hereda una fortuna pero que no está informado de ello, y que puede estar luchando para sobrevivir cuando en realidad podría nadar en abundancia” Twerski, A. (1996).

Por lo tanto, los esfuerzos de capacitación y de desarrollo que llevan a cabo las empresas, deben estar encaminados no solamente a proporcionar los conocimientos técnico-administrativos necesarios para un mejor desempeño de las funciones propias de cada puesto, a desarrollar habilidades y aptitudes, sino también a desarrollar recursos psicológicos personales como es la autoestima, que pueden estar obstaculizando su propio proceso de crecimiento en sus diferentes áreas personal y/o laboral, ya que cuando la persona sufre de percepciones erróneas de inferioridad tiende a convencerse mucho más de que sus creencias son firmes y verdaderas.

También queremos hacer énfasis en la influencia que tienen en los empleados, los procesos psico-sociales y específicamente, las intervenciones organizacionales de capacitación y de desarrollo del personal de las cuales sus mejores resultados se verán reflejados en un 70% de los empleados que participen en cualquier tipo de eventos de enseñanza-aprendizaje y por ende en cursos sobre autoestima, aunque se trate de eventos eminentemente prácticos en los que se utilizan técnicas didácticas y ejercicios vivenciales que propician y facilitan cambios interiores que se reflejan en nuevas conductas.

Hablamos de un 70% de colaboradores en los que, por sus características y tipo de comportamiento, los ubicamos en la parte central de una campana de Gauss, es decir, aquellos colaboradores que son más susceptibles y/o vulnerables a todo lo que sucede en su entorno o ambiente laboral, como puede ser el estilo de liderazgo de su jefe, las formas y estilos de comunicación, los sistemas de incentivos, estímulos y de reconocimientos, los sistemas de compensación, la toma

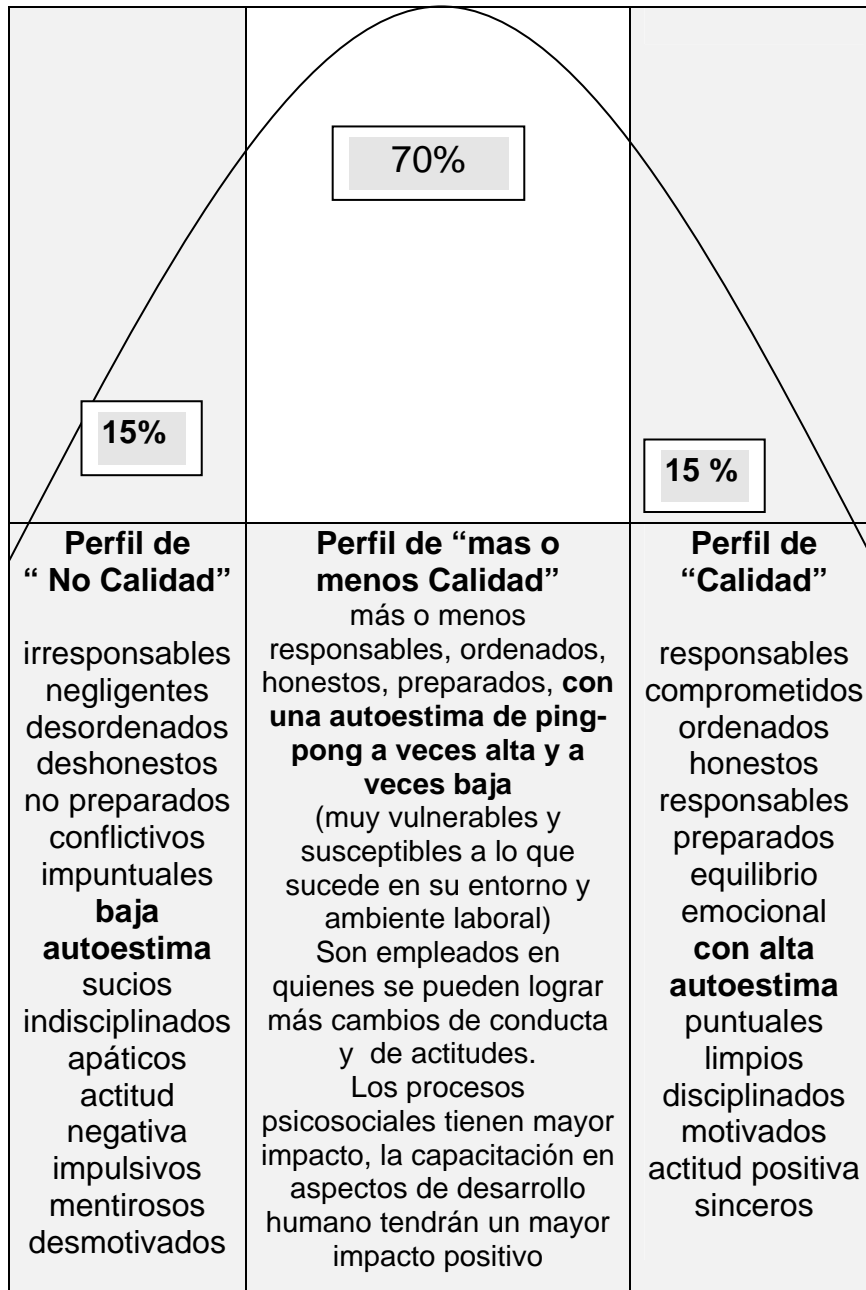
de decisiones, las formas como se manejan los conflictos, los programas de capacitación y desarrollo, el ambiente y clima laboral en general.

A diferencia de ese 70% de empleados, en el 30% de colaboradores restantes, la influencia que puede tener la capacitación o cualquier otra intervención organizacional en los colaboradores que se ubican en los extremos de la Campana de Gaos, donde los que se encuentran en el extremo izquierdo y que corresponde aproximadamente a un 15% del total de colaboradores de una organización, con conductas y comportamientos que les llamamos de “no calidad” es decir, indisciplinados, apáticos, no comprometidos, desordenados, con actitudes negativas, con una autoestima baja, flojos, impuntuales, desarreglados, irresponsables, mentirosos, agresivos, conflictivos, poco preparados, etc., en quienes parece no surtir algún efecto positivo las intervenciones organizacionales encaminadas a mejorar su comportamiento y por ende el tema que nos ocupa, su autoestima y con ello sus actitudes, reiteramos sus comportamientos y su efectividad laboral.

En el extremo derecho de la campana de Gaos, se ubica el 15% de empleados identificamos con un perfil de “calidad”, cuyas características son todo lo contrario a los empleados de “no calidad” y esto quiere decir que el 15% de los empleados de “calidad” son empleados comprometidos, responsables, capaces, motivados ... con un buen nivel de autoestima. Este 15% de colaboradores darán los mejores resultados, con las mejores actitudes, procurando un ambiente agradable de trabajo, a pesar de que las circunstancias, los estilos de liderazgo y el entorno externo en el que se muevan, no sea el más adecuado.

2.3 Campana de Gaos

Distribución del comportamiento de los empleados en las organizaciones



Como ya lo mencionamos, en el extremo derecho de la gráfica otro grupo de colaboradores, el 15% aproximadamente con un perfil que les llamamos de “calidad” con características de excelencia, motivado, con un buen nivel de autoestima, exitosos, comprometidos, ordenados, puntuales, capaces,

preparados, buenos comunicadores, que buscan retos, capaces de establecer relaciones interpersonales efectivas, responsables, etc., y a quienes lo que sucede a su alrededor en términos de ambiente laboral, estilos de liderazgo y en general lo que estamos considerando como procesos psico-sociales e incluso los sistemas de administración y compensación no les afecta de manera significativa en su desempeño, ni en sus actitudes, tampoco en sus conductas.

En todos los casos, los empleados que se ubican en las tres diferentes partes de la gráfica son personas con recursos personales y psicológicos propios y con la posibilidad, unos en mayor grado y otros en menor grado, de desarrollarlos, entre otros, su autoestima, sin embargo, consideramos que las intervenciones organizacionales de cualquier tipo y específicamente de capacitación tienen un mayor impacto positivo en términos de crecimiento y desarrollo en el grupo del 70% de colaboradores, ubicados en la parte central de la gráfica y que son los más susceptibles al cambio ya sea positivo o negativo.

Consideramos, por lo antes expuesto, que el papel que juegan los programas de capacitación y de desarrollo dentro de la organización, como estrategia para lograr capacitar en aspectos técnico-administrativos y fomentar el crecimiento y desarrollo de su personal, es importante para lograr el éxito personal y laboral de los colaboradores y con ello contribuir en el logro de metas organizacionales.

Es obvio que para lograr un crecimiento personal y laboral, se requiere además del esfuerzo que realiza o que debe de realizar la empresa, del esfuerzo de la persona, es decir, del colaborador, enfatizamos que es responsabilidad de la empresa el propiciar un ambiente adecuado a través de estilos de liderazgo efectivos, sistemas de administración, sistemas de capacitación y de desarrollo también efectivos que pueden fracasar, cuando la persona en proceso de cambio personal se resiste, pone barreras o sencillamente no quiere o no puede lograr modificar ciertas conductas, ciertas actitudes debido tal vez a obstáculos y problemas más profundos, cuyas causas tienen su origen en experiencias de la niñez, de la adolescencia o inclusive de la edad adulta que han dejado una huella y que, definitivamente son ya tema o materia a resolver mediante procesos psicoterapéuticos más profundos, en cuyo caso la organización tiene poco que hacer, creemos que su responsabilidad concluiría en proporcionarle al empleado una realimentación y orientación.

2.4 Finalidad del proyecto

Que las empresas y los profesionales de la psicología interesados en el desarrollo del personal y concientes de la importancia que tiene el hecho de que sus colaboradores son su recurso más importante, tenga un buen nivel de autoestima, para mejorar su productividad, mejorar sus relaciones interpersonales, etc., consulten el presente reporte laboral.

En él encontrarán un procedimiento psicológico que les permitirá al aplicarlo ó desarrollarlo y con ello lograr elevar la autoestima de los colaboradores, ya que, reiteramos por más que la empresa cuente con tecnología de vanguardia, maquinaria y equipo más moderno, estrategias innovadoras en todas las áreas de negocio en el caso de la empresa privada y, en el caso de las instituciones u organizaciones públicas, aunque cuenten con los sistemas y procesos más modernos; si no cuentan con el personal mejor capacitado y con características propias de colaboradores con un buen nivel de autoestima, difícilmente lograrán sus metas y objetivos organizacionales.

2.5 Escenario laboral

Perfil de la Empresa:

La empresa en la que se llevó a cabo el Curso de Autoestima, es una empresa mediana con aproximadamente 150 empleados y trabajadores, es del giro de manufactura de las artes gráficas, diseñan e imprimen cartón de empaque para una gran diversidad de productos de la industria alimenticia y farmacéutica principalmente, motivo por el cual se requiere de prácticas de manufactura que garanticen la calidad y la higiene de los empaques que producen.

La empresa se encuentra ubicada en la zona industrial de Tultitlán, con una antigüedad de 10 años, por lo que se considera una empresa joven y muy próspera.

En su Misión se reitera que quiere “Ser líder de la industria de las artes gráficas, comprometida con sus clientes, empleados, accionistas y comunidad, dando satisfacción total a sus necesidades dentro del marco de valores éticos.

A futuro se visualiza como una compañía reconocida a nivel internacional, que contribuya con resultados óptimos de calidad al éxito de su gente, clientes y al desarrollo del país.

Para lograr su misión y alcanzar su visión, la empresa vive actualmente un proceso de reestructuración y de modernización en todos aspectos, la planta de producción se esta ampliando, están renovando su maquinaria, adquiriendo equipo y maquinaria con la tecnología más moderna.

Sus procesos de comercialización, de administración, de distribución etc., se están revisando, mejorando y /o elaborando, todo ello con el fin de asegurar la calidad del producto y de elevar la productividad, sin perder de vista al recurso más importante de la organización, el Recurso Humano.

Con el fin de implementar estrategias encaminadas a mejorar el clima laboral, el grado de satisfacción en el trabajo y de propiciar el desarrollo del personal, realizamos un estudio de clima organizacional y otro estudio para detectar las necesidades de capacitación y un diagnóstico de clima laboral. Con base en los resultados obtenidos se diseñó un plan de acción que incluye estrategias de comunicación y de capacitación entre otras. El Curso de Autoestima forma parte de ese plan de capacitación.

Además de los resultados de la detección de necesidades de capacitación, el programa de capacitación se diseñó con base en las opiniones de los jefes inmediatos de los supervisores, el Director de Producción y el Gerente de Control de Calidad, adicional al jefe de Recursos Humanos, todos ellos contestaron un formulario que diseñamos con base en algunas características (actitudes y comportamientos que son influenciados por el nivel de la autoestima de la persona).

2.6 Perfil de participantes.

Los 25 supervisores que participaron son de las siguientes áreas de la empresa:

Área Producción (12 supervisores)	Área Comercializa- ción (Un supervisor)	Área Administración y Finanzas (6 supervisores)	Área Control de Calidad y Mantenimiento (6)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suaje (4) ▪ Empalmado (4) ▪ Impresión (2) ▪ Almacén y Distribución (2) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ventas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tesorería (1) ▪ Crédito y cobranzas (1) ▪ Cuentas por pagar (1) ▪ Recursos Humanos (1) ▪ Sistemas (1) ▪ Compras (1) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantenimiento (3) ▪ Control de Calidad (3)

Perfil del grupo de participantes del Curso de Autoestima

Aspectos	% / Núm.
Sexo:	
○ Masculino	69% / 19
○ femenino	31% / 6
Edad promedio:	38 años
Antigüedad:	
○ De 1 mes a 3 años	64% / 16
○ De 4 a 6 años	16% / 4
○ De 7 a 10 años	20% / 5

Escolaridad:	
○ Secundaria	33% / 8
○ Carrera técnica	19% / 5
○ Bachillerato	20% / 5
○ Licenciatura	28% / 7
Estado civil:	
○ Casado	68% / 18
○ Soltero	28% / 7
○ Divorciado	4% / 1
Con personal a su cargo:	
○ Con personal	81% / 20
○ Sin personal	19% / 5

En el curso de autoestima, participaron todos los supervisores de la empresa. Se consideró, tanto por parte de los directivos como por parte de nosotros que era conveniente que dicho grupo fuera el primer grupo que participara en el curso de autoestima, la razón fue básicamente por el nivel que tienen dentro de la organización y con ello, el rol y la responsabilidad de dar resultados a través de los grupos de colaboradores.

En el caso de 5 supervisores que no tienen personal a su cargo, 3 del Área de Control de Calidad y 2 del Área de Finanzas, aunque no tienen personal a su cargo, son personas clave para la organización por el tipo de trabajo que realizan tienen bastante influencia y relación con personal de las diferentes Áreas de la Empresa.

Por supuesto que otro factor determinante en la decisión de que los supervisores participaran en éste curso, fueron los resultados del Diagnóstico de clima laboral y las evaluaciones de madurez laboral y psicológica que realizaron los jefes directos de los 25 supervisores.

3. Propuesta

Procedimiento (Guía didáctica) y

Manual del Curso de autoestima

Curso

“La autoestima, un recurso psicológico para lograr el
éxito personal y laboral”

3.1 Curso de Autoestima / Procedimiento - Programa

3.1.1 Objetivo General del curso:

Lograr un mayor conocimiento de la propia identidad y reconocimiento de los recursos personales (pensamientos, percepciones, actitudes y sentimientos) y con ello, contribuir a mejorar la autoestima de los participantes, mediante la realización de ejercicios individuales, dinámicas grupales y de prácticas personales que se inician dentro del mismo evento y se continúan al término de éste.

3.1.2 Objetivos Específicos:

- Describir qué es la autoestima y analizar los factores que la determinan.
- Identificar y analizar las consecuencias o efectos de la autoestima en las diferentes áreas de vida de la persona, ya sea familiar, social y/o laboral.
- Analizar cómo afecta el nivel de la autoestima, alta o baja y describir las características de las personas con alta o con baja autoestima.
- Identificar y evaluar el nivel de autoestima personal, analizando las consecuencias positivas o negativas a nivel personal.
- Analizar la actitud como un factor determinante en la autoestima.
- Identificar, describir y aplicar las cuatro A's de la autoestima: Atención, Aceptación, Aprecio y Amor.
- Identificar, describir y aplicar las características del amor Conocimiento, Interés, Responsabilidad y Respeto.
- Aplicar reforzamientos positivos para incrementar la autoestima.
- Lograr identificar y aceptar las dualidades personales, lo bueno y lo no tan bueno para elevar el nivel de autoestima.
- Analizar la importancia que tiene en la autoestima el fijar y lograr metas personales de menor a mayor complejidad.
- Identificar y analizar las introyecciones o introyectos personales que influyen en el comportamiento y en la autoestima.

- Aceptar los errores y fracasos del pasado como oportunidades para aprender.
- Analizar cómo influyen las expectativas que tuvieron las personas adultas en la infancia y cómo influyen las expectativas personales en la autoestima.
- Ubicar la autoestima como una necesidad psicológica, que buscamos satisfacer al igual que otro tipo de necesidades.

3.1.3 Temario:

- Definición de Autoestima.
- Factores que determinan el nivel de Autoestima.
- Aspectos o áreas personales en las que se ve reflejada la Autoestima.
- Características de una persona con alto nivel de Autoestima y características con un bajo nivel de Autoestima.
- Las cuatros A's de la Autoestima.
- Características del amor.
- La Autoestima ...una necesidad psicológica.
- Introyecciones o Introyectos ¿qué son y cómo afectan a la Autoestima?
- Importancia de la actitud positiva.
- Los reforzamientos positivos ¿cuáles son y como influyen en la Autoestima?

3.1.4 Duración:

20 horas (Que se pueden cubrir de diferentes formas):

- 4 horas diarias durante 5 días

3.1.5 Metodología:

El curso es un evento eminentemente teórico práctico, se utilizan técnicas didácticas individuales y grupales, se llevan a cabo ejercicios y prácticas individuales, así como dinámicas de grupo. Los medios didácticos que se utilizan son presentaciones con apoyos visuales en computadora y/ o en acetatos, el rotafolios y el manual del participante.

Al inicio del curso se llevó a cabo una evaluación inicial, con un formulario con reactivos de opción binaria (verdadero y falso), para determinar el grado de conocimientos de los participantes sobre el tema de autoestima y al terminar el curso, se lleva a cabo otra evaluación final, con el mismo instrumento, los resultados de dicha evaluación se comparan con los resultados de la evaluación inicial.

3.1.6 Participantes:

Los 25 supervisores de la empresa.

Nota: Queremos hacer énfasis en que el presente programa y procedimiento (guía didáctica), es una experiencia que nos ha dado buenos resultados en términos de los objetivos propuestos, que en esencia están encaminados a lograr que los participantes, mejoren su autoestima.

Hemos querido compartir con la comunidad académica nuestra experiencia a través de esta propuesta que, de ninguna manera pretende ser la panacea, ni la última palabra, simplemente es, eso una propuesta, una guía, una base sobre la cual, profesionales de la psicología pueden consultar y retomar para adaptarla a las diferentes necesidades de los grupos de participantes de cursos de autoestima.

Curso de Autoestima

3.1.7 Guía didáctica (Procedimiento)

Curso de Autoestima
Manual

4. Procedimientos de Diagnóstico y de Evaluación del Curso de Autoestima

Los resultados y los instrumentos de evaluación del curso de autoestima que desarrollamos en la empresa, de la cual incluimos su perfil, los relacionamos a continuación en el cuadro que contienen las formas, los instrumentos y los tiempos en los que se aplicaron las diferentes evaluaciones y los diagnósticos que llevamos a cabo, primero para identificar y justificar la necesidad de incluir el curso de autoestima en los programas de capacitación de la empresa y luego para comprobar de alguna manera lo que planteamos en primera instancia en el objetivo del presente proyecto y en segunda instancia en el marco teórico.

4.1 Etapas y Estrategias

Etapas / Participan / evaluados	Instrumentos	Objetivos	Resultados	Comentarios
Pre-curso Todos los empleados y trabajadores	Encuesta de Clima laboral	Entre otros el de Identificar necesidades de capacitación entre otros temas el de autoestima	Justifican la realización de cursos, entre otros el de autoestima	El formulario fue diseñado por nosotros. Se anexan algunas gráficas, únicamente las que consideramos necesarias para nuestros fines
Pre y post curso Los jefes de los participantes	Escala de madurez laboral y psicológica	Determinar grado de madurez tanto laboral como psicológica de los 25 supervisores que participaron en el curso de autoestima Evidencia que justifica el curso	Justifican la realización del curso de autoestima	Si se observaron diferencias positivas en la escala de madurez pre y la post evaluación, haremos más comentarios al respecto, cuando presentemos ambas evaluaciones

Pre y post curso Los participantes y sus jefes	Formulario La autoestima y su influencia en el trabajo	Identificar el grado de autoestima y su influencia en diferentes aspectos	Justifican la realización del curso de autoestima	Este instrumento fue diseñado por nosotros para este fin Si se observaron diferencias positivas en la post evaluación, en comparación con la preevaluación
Pre y post curso Los participantes	Formulario para determinar el grado de conocimientos sobre el tema de autoestima	Determinar el grado de conocimiento sobre el tema de autoestima	Justifican la realización del curso de autoestima	Diseñamos el cuestionario para este fin Si hubo un aprovechamiento a nivel de conocimientos .
Pre y post curso Formulario ¿Cuál su nivel de autoestima? participantes	Formulario para conocer el nivel de autoestima	Identificar el nivel de autoestima	Justifican la realización del curso de autoestima.	Si se observan diferencias
Nota: Durante diferentes cursos de autoestima Los participantes de diferentes cursos	Registros anecdóticos	Registrar los beneficios, cambios de conducta y de actitud, reportados verbalmente por los mismos participantes de diferentes cursos de autoestima	Se obtuvieron evidencias de los beneficios y resultados positivos tanto para los participantes, compañeros y familiares, al elevar la autoestima	Las evidencias de cambios de actitud y de conducta, nos motivaron a realizar este proyecto cuyo tema fundamental es el de la autoestima

			durante el desarrollo del curso	
--	--	--	---------------------------------	--

4.1.1 Etapa de Preevaluación

a) Encuesta de Clima Laboral

Antecedentes:

La encuesta de clima laboral, se llevó a cabo en la empresa donde realizamos el curso de autoestima, antes de desarrollar e implementar estrategias e intervenciones organizacionales, entre otras, programas de capacitación tanto en aspectos técnicos, administrativos y de desarrollo humano, adicional a la integración de equipos de mejora continua, mejora en sus estrategias de comunicación, de estilos de liderazgo, mejora en sus condiciones físicas de trabajo, etc.

Objetivos de la encuesta de clima laboral:

- Identificar los factores, las características y condiciones particulares de la organización, que inciden de manera directa en el personal y que influyen en su percepción, comportamiento y desempeño.
- Proponer un plan de acción con el fin de mejorar el clima laboral y con ello modificar algunas actitudes negativas, fortalecer actitudes positivas y mejorar la calidad y la productividad.

El formulario para la encuesta de clima laboral que aplicamos a 138 colaboradores que corresponde a casi el 100% de 150 empleados y trabajadores de la empresa, fue diseñado por nosotros y contiene 86 preguntas o reactivos, que consisten en afirmaciones a las que los colaboradores tenían que poner con base en su opinión, una "x" en el paréntesis ya fuera de acuerdo () ó en desacuerdo ().

El objetivo del formulario y que se dio a conocer por escrito en el mismo instrumento es el de:

“Conocer la opinión de todos los que integran el equipo de trabajo sobre algunos aspectos y/o factores de la organización, con el fin de identificar las fortalezas y algunas áreas de oportunidad”.

A continuación relacionamos los temas o aspectos que se abordaron en la encuesta:

- ❖ Condiciones de trabajo
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Comunicación
- ❖ Liderazgo y supervisión
- ❖ Capacitación
- ❖ Manejo de conflictos y solución de problemas
- ❖ Motivación y reconocimiento
- ❖ Calidad y productividad
- ❖ Cultura corporativa

De las 86 preguntas que incluye el formulario, seleccionamos únicamente 10 que son las que consideramos con base en los resultados obtenidos, justifican la realización de cursos, entre otros el curso de autoestima, presentamos las 10 gráficas que corresponden a las siguientes preguntas o reactivos.

- La empresa siempre cumple sus resultados de producción.
- La empresa está siendo cada día más productiva y rentable.
- En las diferentes áreas siempre tenemos planes de acción y se cumplen al 100%.
- Considero que soy creativo en mi trabajo.
- Las relaciones entre mis compañeros y yo no son buenas.
- Los conflictos no se resuelven adecuadamente.
- Me siento seguro al realizar mi trabajo.
- Todos en la empresa tenemos una actitud positiva.
- La capacitación que me da la empresa es suficiente.

Perfil de los empleados y trabajadores que participaron en la encuesta de clima laboral

(De 150 empleados y trabajadores, participaron en la encuesta 136)

1. Sexo:

- Masculino (68%)
- Femenino (32%)

2. Edad:

- De 20 años o menos (13%)
- Entre 21 y 30 años (30 %)
- Entre 31 y 40 años (34 %)
- Entre 41 y 50 años (13 %)
- Más de 50 años (11 %)

3. Escolaridad (grado máximo de estudios):

- Primaria (22 %)
- Secundaria (33 %)
- Bachillerato (20 %)
- Carrera técnica (13 %)
- Licenciatura (12 %)

4. Antigüedad en la empresa:

- Máximo tres años (52 %)
- De 3 a 6 años (17 %)
- De 7 a 10 años (19 %)
- Menos de un año (12 %)

5. Área en la que trabajan:

- Producción (66 %)
- Administración y Finanzas (11 %)
- Comercial (12 %)
- Mantenimiento y Calidad (11 %)

6. Con personal a su cargo:

- Si (29 %)
- No (71%)

7. Horario de trabajo:

- Matutino (35 %)
- Vespertino (22 %)
- Mixto (43 %)

8. Estado civil:

- Soltero (28 %)
- Casado (56 %)
- Viudo (1 %)
- Unión libre (12 %)
- Separado (3%)

9. Número de dependientes económicos:

- Hijos (73)
- Padres (15)
- Otros (17)

Presentación de Gráficas.

Presentaremos únicamente 10 gráficas de 77, consideramos que las gráficas que seleccionamos son evidencia de que fue necesario implementar estrategias de intervención organizacional, entre otras, programas de capacitación encaminados a mejorar el clima laboral y la productividad, como fue el curso de autoestima.

Conclusión de los resultados de las gráficas presentadas.

Consideramos que los resultados obtenidos en el Diagnóstico de Clima Laboral y concretamente, en las gráficas que seleccionamos para incluir en el presente trabajo, son una evidencia más de que se justificó la realización del curso de autoestima.

Queremos hacer énfasis en que, con base en la opinión (percepción) que tienen los empleados acerca de diferentes aspectos de la empresa, podemos concluir que es probable que una causa por la que un porcentaje significativo de trabajadores y empleados, tienen percepciones erróneas acerca de la productividad y el logro de metas, es su nivel de autoestima, adicional a ser también un factor determinante en las relaciones interpersonales, en sus actitudes y en la manera como se resuelven los problemas y se manejan los conflictos.

b) Escala de Madurez Laboral y Psicológica.

Antecedentes.

La escala de Madurez laboral y psicológica es un instrumento que aplicamos a los jefes (4 gerentes) de los 25 supervisores que participaron en el curso de autoestima. Cada gerente elaboró ó evaluó a cada uno de sus supervisores.

Gerente de Producción	Gerente de Comercialización	Gerente de administración y Finanzas	Gerente de Control de Calidad y Mantenimiento
Reportan 12 supervisores: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Suaje (4) ▪ Empalmado (4) ▪ Impresión (2) ▪ Almacén y distribución (2) 	Reporta 1 supervisor	Reportan 6 Supervisores : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tesorería (1) ▪ Crédito y cobranzas (1) ▪ Cuentas por pagar (1) ▪ Supervisores (3) ▪ Recursos Humanos (1) ▪ Sistemas (1) ▪ Compras (1) 	Reportan 6 supervisores <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantenimiento (3) ▪ Control de calidad (3)

La escala se aplicó antes del curso de autoestima y se volvió a aplicar cuatro semanas después de haber concluido dicho curso.

**Escala de Madurez Laboral
Preevaluación**

(Para ser llenado por el jefe inmediato)

Instrucciones: Con base en su opinión sobre el desempeño de sus colaboradores, cruce el número que corresponda a cada uno de los aspectos que a continuación se enuncian.

Aspectos o Dimensiones	ALTA	MODERADA	BAJA
Conocimientos técnicos	Más conocimientos <u>8 / 7 / 6</u> x	<u>5 / 4</u>	Menos conocimientos <u>3 / 2 / 1</u>
Habilidad para resolver problemas	Más habilidad <u>8 / 7 / 6</u>	<u>5 / 4</u>	Menos habilidad <u>3 / 2 / 1</u> x
Habilidad para tomar responsabilidad	Necesita menos supervisión <u>8 / 7 / 6</u>	<u>5 / 4</u> x	Necesita más supervisión <u>3 / 2 / 1</u>
Cumplimiento de metas de trabajo	Siempre logra metas <u>8 / 7 / 6</u> x	<u>5 / 4</u>	No siempre logra metas <u>3 / 2 / 1</u>
Experiencia en el trabajo	Tiene experiencia <u>8 / 7 / 6</u> x	<u>5 / 4</u>	No tiene experiencia <u>3 / 2 / 1</u>

M. Laboral Subtotal :	28
------------------------------	-----------

Nota: El dato de 28 puntos, es el promedio que se obtuvo de las evaluaciones hechas por los jefes de los supervisores que participaron en el curso de autoestima a cada uno de ellos, es decir de sus colaboradores.

Evaluación del grado de **Madurez Psicológica** del colaborador o subordinado
(Para ser llenado por el jefe inmediato)

**Escala de Madurez Psicológica
Preevaluación**

Instrucciones: Con base en su opinión sobre algunas actitudes y conductas de sus colaboradores, cruce el número que corresponda a cada uno de los aspectos que a continuación se enuncian.

Aspectos o Dimensiones	ALTA	MODERADA	BAJA
Disponibilidad para tomar responsabilidad	Muy dispuesto <u>8 / 7 / 6</u>	<u>5 / 4</u> X	Poco dispuesto <u>3 / 2 / 1</u>
Persistencia	Siempre termina o concluye el trabajo <u>8 / 7 / 6</u> X	<u>5 / 4</u>	Nunca concluye el trabajo <u>3 / 2 / 1</u>
Actitud hacia el trabajo	Actitud positiva <u>8 / 7 / 6</u>	<u>5 / 4</u> X	Actitud negativa <u>3 / 2 / 1</u>
Independencia	Puede trabajar solo <u>8 / 7 / 6</u> X	<u>5 / 4</u>	No puede trabajar solo <u>3 / 2 / 1</u>
Motivación de logro	Alto deseo de logro <u>8 / 7 / 6</u>	<u>5 / 4</u> X	Poco deseo de logro <u>3 / 2 / 1</u>

M. Psicológica Subtotal :	27
---------------------------	-----------

Madurez Laboral	28 de 40 puntos
Madurez Psicológica	27 de 40 puntos

Los resultados de 27 y 28 puntos se localizan en la siguiente escala

Escala de Madurez Laboral y psicológica

Matriz de datos

M 4	Madurez Laboral				
M 4	Madurez Psicológica				
M 3	Madurez Laboral			23 a 32	
M 3	Madurez Psicológica			23 a 32	
				M 3	
M 2	Madurez Laboral				
M 2	Madurez Psicológica				
M 1	Madurez Laboral				
M 1	Madurez Psicológica				
		M 1	M 2	M 3 (grupo)	M4

Nota: Se registraron en la matriz de datos únicamente los rangos en los que se ubican los promedios obtenidos por el grupo de supervisores, por que consideramos que no es necesario registrar para este caso todos los rangos de dicha matriz.

Comentarios:

El grado promedio de madurez laboral y psicológica del grupo, se hizo con base en la opinión de los jefes sobre cada uno de sus colaboradores. El grupo de 25 supervisores se ubicó en un nivel 3 de madurez y se destacan los siguientes puntos:

A pesar de que el grupo de supervisores tiene un buen nivel de experiencia y de conocimientos para realizar su trabajo y cumplimiento de metas, sus habilidades para resolver problemas y tomar responsabilidades están entre un nivel bajo y moderado, al igual que su motivación de logro y su actitud hacia el trabajo.

Es probable que una de las causas que pueden estar influyendo en el grupo de supervisores es su nivel de Autoestima, la cual como podemos observar en otros formularios, no tienen un buen nivel de autoestima, que se refleja en conductas de poco compromiso, no cumplimiento de metas, toma de decisiones inadecuadas, manejo inadecuado de situaciones y de solución de problemas, problemas de comunicación, entre otras.

Los resultados obtenidos en esta escala, son congruentes de alguna manera con los resultados obtenidos en el estudio de clima laboral, cuando la opinión de los empleados con base en cómo perciben la empresa es que, la organización tiene entre otras, las siguientes áreas de oportunidad para mejorar y de las cuales estamos incluyendo algunas gráficas:

- La empresa no siempre cumple con sus metas de producción.
- La empresa no está siendo cada día más productiva y rentable.
- En las diferentes áreas no siempre tenemos metas y se cumplen al 100%.
- Considero que no somos todos muy creativos en nuestro trabajo.
- Las relaciones interpersonales entre mis compañeros y yo no son buenas en todos los casos
- Cuando surge algún conflicto no siempre se manejan en forma adecuada.
- Existe inseguridad en algunos para realizar el trabajo.
- Algunos empleados tienen actitudes negativas.
- La capacitación es insuficiente.

Formulario: “La autoestima y su influencia en otros aspectos”

Preevaluación por parte de los participantes

Instrucciones: favor de poner una “X” en el cuadro que corresponda según su opinión.

Aspectos	Bien	Regular	Mal	Pésimo
Actitud hacia el trabajo	40%	60%		
Integración al equipo de trabajo	70%	30%		
Comunicación con jefes y compañeros	40%	60%		
Establecimiento de relaciones interpersonales	60%	40%		
Logro de metas laborales	60%	40%		
Nivel de desempeño	50%	50%		
Disponibilidad para colaborar	70%	30%		
Decisiones de trabajo	20%	60%	10%	
Manejo de conflictos	30%	70%		
Capacidad de resolver problemas	40%	50%	10%	
Control de emociones	50%	40%	10%	
Grado de compromiso y de responsabilidad	80%	20%		
Deseo de superación	90%	10%		
Motivación	60%	40%		
Autoestima	30%	50%	20%	
Cuidado personal	60%	30%	10%	
Confianza en sí mismo	40%	50%	10%	
Respeto a si mismo y a los demás	50%	50%		
Grado de satisfacción en el trabajo	40%	60%		
Acepta y aprende de sus errores	50%	50%		
Estado de ánimo (optimismo)	50%	50%		

Se observa que la auto-evaluación que hicieron los participantes, en comparación con la evaluación que les hicieron sus jefes, con base en su opinión, hay diferencias, es decir, los supervisores participantes del curso se perciben mejor en términos generales de cómo los perciben sus jefes; consideramos en éste caso que la opinión de los jefes puede ser más objetiva que la de los mismos supervisores.

Algunos de los aspectos en los que se observa esta diferencia son:

Actitud hacia el trabajo
Integración del equipo de trabajo
Comunicación
Nivel de desempeño
Toma de decisiones
Grado de compromiso y responsabilidad

Observamos también que en el punto de la autoestima, el 70% de los participantes se ubicó en una escala entre regular y mala, coincidiendo en este caso con la opinión de sus jefes y presentando probablemente como consecuencia conductas propias de personas con baja autoestima.

Los resultados obtenidos en el presente formulario, se consideraron también como parte importante que justifica la necesidad de llevar a cabo el curso de autoestima.

Formulario “La autoestima y su influencia en otros aspectos”

d) Preevaluación por parte de los jefes

Instrucciones: favor de poner una “X” en el cuadro que corresponda según su opinión con respecto a sus colaboradores (supervisores).

Aspectos	Bien	Regular	Mal	Pésimo
Actitud hacia el trabajo	10%	90%		
Integración al equipo de trabajo	30%	70%		
Comunicación con jefes y compañeros	20%	60%	10%	
Establecimiento de relaciones interpersonales	50%	50%		
Logro de metas laborales	40%	60%		
Nivel de desempeño	40%	60%		
Disponibilidad para colaborar	60%	40%		
Decisiones de trabajo	30%	60%	10%	
Manejo de conflictos	30%	70%		
Capacidad de resolver problemas	30%	60%	10%	
Control de emociones	40%	50%	10%	
Grado de compromiso y de responsabilidad	30%	50%	20%	
Deseo de superación	40%	60%		
Motivación	40%	60%		
Autoestima	30%	50%	20%	
Cuidado personal	50%	40%	10%	
Confianza en sí mismo	30%	50%	20%	
Respeto a si mismo y a los demás	40%	60%		
Grado de satisfacción en el trabajo	30%	70%		
Acepta y aprende de sus errores	60%	40%		
Estado de ánimo (optimismo)	40%	60%		

Comentarios adicionales por parte de sus superiores, acerca de los supervisores, se observan conductas como apatía, falta de Liderazgo, falta de compromiso, negligencia y descuido de recursos materiales, prepotencia, inmadurez emocional, evasión de responsabilidades, oportunismo, arranques temperamentales, además de un manejo inadecuado de su personal, favoritismos, rechazo a colaboradores que les caen mal, evasión de responsabilidades en la toma de decisiones y cuando las toman, a veces son inadecuadas.

Adicional a lo ya expuesto, los supervisores, en ocasiones se muestran oportunistas ya que cuando les conviene adoptar la postura de jefes, asumen que tienen que obtener los beneficios y las ventajas de tener esta posición; sin embargo, en ocasiones adoptan actitudes y comportamientos como si fueran operadores al evadir ciertas responsabilidades.

Nota: El formulario de la Autoestima y su influencia en otros aspectos relacionados con las conductas y las actitudes en el contexto laboral, lo diseñamos con base en el esquema de la autoestima que presentamos en el marco teórico y en el cual se presentan por un lado los factores que determinan o influyen en la autoestima y por el otro, las consecuencias en términos de conductas y actitudes influenciadas a su vez por la autoestima.

Los resultados obtenidos en este formulario son también una evidencia clara de la necesidad que tiene el grupo de supervisores de capacitarse en aspectos que les permitan mejorar en algunos aspectos, entre otros, algunas actitudes hacia el trabajo, la integración al equipo de trabajo, etc., adicional a la necesidad de desarrollar habilidades, como por ejemplo, la toma de decisiones, el manejo de conflictos y la solución de problemas, todas ellas, como lo hemos estado reiterando, pueden ser influenciadas o verse afectadas por el nivel de autoestima, entre otras causas.

Como podemos observar en el cuadro anterior, en el rubro de autoestima, los jefes de los supervisores opinaron con respecto a la autoestima de sus colaboradores que el 70% de ellos, se ubican entre regular y mal, pudiendo ser esta una causa de ciertas actitudes negativas y de las áreas de oportunidad que se observan en dicho formulario.

Curso de Autoestima

e) Cuestionario de Evaluación inicial / nivel de conocimientos (de 25 participantes / supervisores)

Nota: Este cuestionarios lo diseñamos con el fin de evaluar el grado de conocimientos sobre los temas que se abordan en el curso de autoestima.

Instrucciones:

Señala con una cruz la respuesta correcta.

1. “La convicción íntima de ser valioso y digno de ser amado, que surge de los pensamientos y sentimientos hacia nosotros mismos” es lo que conocemos como:

(7) Amor

(5) Motivación

(13) Autoestima

2. La autoestima puede ser fluctuante.

(3) Verdadero

(22) Falso

3. La autoestima puede ser alta o baja.

(13) Verdadero

(12) Falso

4. La autoestima influye en las relaciones con otras personas.

(10) Verdadero

(15) Falso

5. Si se tiene una alta autoestima se enfrentan de mejor manera las adversidades.

(18) Verdadero

(7) Falso

6. La autoestima baja provoca que ésta se mueva como “ping-pong”

(16) Verdadero

(9) Falso

7. Nada tiene que ver la autoestima con los logros personales.

(12) Verdadero

(13) Falso

8. Las expectativas que las personas tienen sobre una determinada persona afecta su autoestima cuando éstas no se cumplen.

(3) Verdadero

(22) Falso

9. Influye en la autoestima de una persona su ambiente familiar, escolar y social de su niñez.

(18) Verdadero

(7) Falso

10. Las personas adultas tienen la posibilidad de modificar por ellas misma su propia autoestima.

(12) Verdadero

(13) Falso

f) Cuestionario ¿Cuál es el nivel de su autoestima?

Preevaluación al inicio del curso
(De los 25 supervisores / participantes del curso)

Instrucciones:

Escriba una “V” de Verdadero o una “F” de falso después de cada afirmación.

“V”	“F”	Reactivos
3	22	Considero que mi trabajo/desarrollo personal ha progresado más por suerte que porque yo lo merezca.
17	8	A menudo me encuentro preguntándome ¿Por qué no puedo tener más éxito?
15	10	No creo estar trabajando al máximo de mi capacidad.
7	18	Considero un fracaso el no lograr mis objetivos.
12	13	Cuando los demás son amables conmigo sospecho de ellos.
20	5	Me hace sentir incómodo, el hecho de halagar a otras personas.
6	19	Es difícil ver que asciendan a mis compañeros de trabajo porque siento que yo lo merezco más.
17	8	No creo necesariamente que nuestra mente tenga una influencia directa sobre el bienestar físico y mental.
19	6	Cuando las cosas van bien, por lo general no me duran mucho.
7	18	Le doy gran importancia a lo que los demás piensan de mí, lo que yo pienso de mí no es tan importante.
8	17	Me gusta y necesito quedar bien con las personas, aunque yo me sienta mal.
21	4	Me resulta difícil enfrentar mis errores, a veces le hecho la culpa de lo que me pasa a otros.
19	6	No siempre me siento cómodo explicando lo que quiero decir, lo que pienso o la que siento.
8	17	Me resulta difícil pedir disculpas.
20	5	Acepto lentamente los cambios en el trabajo debido a mi miedo.
19	6	El aplazar las cosas es uno de mis hábitos de trabajo.

15	10	A menudo me encuentro pensando ¿Para qué intentarlo?, no lo lograré.
14	11	Cuando mi jefe o alguna otra persona me halaga, por lo general no les creo.
3	22	No creo que mis compañeros deseen que yo avance en el terreno laboral.
16	9	Evito tratar a la gente a la que considero que yo no les agrado y que por cierto son varias.
19	6	Mi actitud hacia la vida podría mejorar, porque generalmente veo las cosas negativamente.
18	7	Para ser honesto tiendo a culpar a mis padres, pareja, jefes, etc., de lo que me sucede.
17	8	Me resulta difícil ver lo bueno en los demás.
15	10	No considero que la gente pueda cambiar sus actitudes.
7	18	Realmente no creo que un libro o un curso pueda marcar una diferencia positiva en la autoestima de la gente.
18	7	La verdad me gusta realizar trabajo de la manera como lo he venido haciendo por años, eso me da seguridad.

Resultados a nivel grupo:

Verdadero: 17 Falso: 9 = **26** reactivos

Nivel de autoestima: Baja

Verdadero	Nivel de Autoestima
14 ó más "V"	Baja
De 4 a 13 "V"	Media
De 0 a 3 "V"	Alta

A > "V" Más baja autoestima

A > "F" Más Mejor nivel de autoestima

4.1.2 Etapa de Post-evaluación

a) Escala de Madurez Laboral y Psicológica

Formato de evaluación
Post-evaluación

Evaluación del grado de **Madurez Laboral** del grupo de colaboradores
(Para ser llenado por el jefe inmediato)

Ejercicio: Con base en su opinión sobre el desempeño de sus colaboradores, cruce el número que corresponda a cada uno de los aspectos que a continuación se enuncian.

Aspectos o Dimensiones	ALTA	MODERADA	BAJA
Conocimientos técnicos	Más conocimientos <u>8 / 7 / 6</u> &	<u>5 / 4</u>	Menos conocimientos <u>3 / 2 / 1</u>
Habilidad para resolver problemas	Más habilidad <u>8 / 7 / 6</u>	<u>5 / 4</u> &	Menos habilidad <u>3 / 2 / 1</u>
Habilidad para tomar responsabilidad	Necesita menos supervisión <u>8 / 7 / 6</u>	<u>5 / 4</u> &	Necesita más supervisión <u>3 / 2 / 1</u>
Cumplimiento de metas de trabajo	Siempre logra metas <u>8 / 7 / 6</u> &	<u>5 / 4</u>	No siempre logra metas <u>3 / 2 / 1</u>
Experiencia en el trabajo	Tiene experiencia <u>8 / 7 / 6</u> &	<u>5 / 4</u>	No tiene experiencia <u>3 / 2 / 1</u>

M. Laboral Subtotal :	30
-----------------------	-----------

Evaluación del grado de **Madurez Psicológica** del grupo de colaboradores
(para ser llenado por el jefe inmediato)

Escala de Madurez Psicológica

Ejercicio: Con base en su opinión sobre algunas actitudes y conductas de sus colaboradores, cruce el número que corresponda a cada uno de los aspectos que a continuación se enuncian.

Aspectos o Dimensiones	ALTA	MODERADA	BAJA
Disponibilidad para tomar responsabilidad	Muy dispuesto <u>8 / 7 / 6</u>	<u>5 / 4</u> &	Poco dispuesto <u>3 / 2 / 1</u>
Persistencia	Siempre termina o concluye el trabajo <u>8 / 7 / 6</u> &	<u>5 / 4</u>	Nunca concluye el trabajo <u>3 / 2 / 1</u>
Actitud hacia el trabajo	Actitud positiva <u>8 / 7 / 6</u> &	<u>5 / 4</u>	Actitud negativa <u>3 / 2 / 1</u>
Independencia	Puede trabajar solo <u>8 / 7 / 6</u> &	<u>5 / 4</u>	No puede trabajar solo <u>3 / 2 / 1</u>
Motivación de logro	Alto deseo de logro <u>8 / 7 / 6</u> &	<u>5 / 4</u>	Poco deseo de logro <u>3 / 2 / 1</u>

M. Psicológica Subtotal :	31
----------------------------------	-----------

Madurez Laboral	30 de 40 puntos
Madurez Psicológica	31 de 40 puntos

Grado de Madurez (promedio del grupo) **M3 (interpretación)**

Madurez Laboral y psicológica

Matriz de datos

		S1	S2/3	S3/4	S4
M 4	Madurez Laboral				
M 4	Madurez Psicológica				
M 3	Madurez Laboral			23 a 32	
M 3	Madurez Psicológica			23 a 32	
				M 3 (x) y (&)	
M 2	Madurez Laboral				
M 2	Madurez Psicológica				
M 1	Madurez Laboral				
M 1	Madurez Psicológica				
		M 1	M 2	M 3 (grupo)	M4

Nota: La “**x**” se utilizó para hacer la evaluación de los supervisores antes del curso (preevaluación) y el símbolo de “**&**” se utilizó después del curso, cuando los jefes de los supervisores volvieron hacer la evaluación de sus supervisores 4 semanas después de haber concluido el curso.

Comentarios:

El grado promedio de madurez laboral y psicológica del grupo, se hizo con base en la opinión de los jefes con respecto a sus colaboradores (grupo de 25 supervisores).

El nivel de madurez laboral y psicológica en el que se ubicó al grupo en la preevaluación es de 3, **M3 (x)**, como ya lo mencionamos, a pesar de que el grupo de supervisores tiene un buen nivel de experiencia y de conocimientos para realizar su trabajo, sus habilidades para resolver problemas y tomar responsabilidades, se encuentran entre los rangos de nivel bajo y moderado, al igual que su motivación de logro y su actitud hacia el trabajo.

Post-evaluación:

Si comparamos el cuadro de madurez laboral y psicológica en la preevaluación y en la post evaluación observamos lo siguiente:

Madurez:	Preevaluación	Post-evaluación	observación
Madurez laboral	28	30	2 puntos más
Madurez psicológica	27	31	4 puntos más

Se presenta una mejoría tanto en la madurez laboral como en la madurez psicológica.

Los aspectos de madurez en los que se observó mejoría son los relacionados con la actitud, la motivación y la habilidad para tomar responsabilidades y solucionar problemas, lo que nos lleva a concluir y reiterar que el grupo de supervisores que participó en el curso tiene un buen nivel de conocimientos técnicos de experiencia en el puesto que desempeñan, sin embargo sus resultados en términos del desempeño en sus respectivos puestos, no son los esperados no tanto porque no cuenten con los conocimientos y la experiencia, sino porque no tienen confianza en sí mismos, porque no tienen probablemente un buen nivel de autoestima entre otros factores.

El nivel de madurez laboral y psicológica en la evaluación post-curso se ubica en el mismo rango de **M3 (&)**, sin embargo, sí se observó una mejoría de puntos en los aspectos o dimensiones evaluados, lo que reitera que el grupo tiene potencial de desarrollo.

Durante el Curso de Autoestima en el que participaron, se logró elevar su nivel de autoestima y con ello su confianza y seguridad en sí mismos, mostrando pequeños cambios de actitud, de mayor responsabilidad y de mejor toma de decisiones en asuntos relacionados con su puesto de trabajo, lo que nos permite afirmar que se lograron pequeños cambios.

Los resultados obtenidos en las escalas de madurez laboral y psicológica, se les comunicaron a los jefes inmediatos de los supervisores, al término del curso de Autoestima, y se les hicieron también algunas recomendaciones sobre el estilo de liderazgo (S3/4) que deben de adoptar para dirigir y manejar a su grupo de supervisores, se les hizo énfasis en la necesidad de darles reconocimiento y retroalimentación, elevar la autoestima de sus colaboradores, aprovechando toda oportunidad para que a través de la comunicación verbal y no verbal se les estimule y se les reconozca.

A continuación incluimos un cuadro en el que relacionamos el grado de madurez del grupo de supervisores con los estilos de liderazgo que está requiriendo dicho grupo para continuar su proceso de madurez. En la escala de datos observamos que el estilo de liderazgo adecuado al grupo es un **S3/4**, lo que significa que los jefes deben adoptar preferentemente estilos de liderazgo democrático y delegador.

Relación entre el grado de madurez de los colaboradores y los estilos de liderazgo

Estilos de Liderazgo		Grado de Madurez	
S1	Autoritario	M 1	Baja
S2	Paternalista	M 2	Moderada
S 3/4	Democrático	M 3	Moderada
S4	Delegador	M 4	Alta

Algunas recomendaciones más concretas sobre el estilo de liderazgo **S3/4** que se señala en el cuadro y que corresponde a una combinación de un estilo democrático y delegador adecuado a un grupo con un grado de madurez de **M3** son:

- Involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones
- Hacer participar al grupo de trabajo en la solución de problemas
- Delegar y apoyar

- Establecer comunicación en 2 sentidos
- Dar reconocimiento
- Comunicar expectativas
- Acordar metas y compromisos
- Proporcionar retroinformación
- Proporcionar reforzamientos positivos

Reiteramos que dichas recomendaciones se las dimos a los jefes de los supervisores que participaron en el curso de autoestima, los jefes las aceptaron en buena medida y semanas después de que concluyó el curso reportaron en las escalas de madures laboral y psicológica una mejoría.

Esperamos que los resultados obtenidos a la fecha se mejoren reforzando la autoestima de los supervisores tanto por parte de los jefes inmediatos como por ellos mismos, toda vez que ya tomaron conciencia del recurso individual que es la autoestima y que ellos mismos la pueden elevar.

Curso de Autoestima

b) Cuestionario Evaluación final / nivel de conocimientos

(de los 25 participantes / supervisores)

Instrucciones:

Señala con una cruz la respuesta correcta.

1. “La convicción íntima de ser valioso y digno de ser amado, que surge de los pensamientos y sentimientos hacia nosotros mismos” es lo que conocemos como:

Amor

Motivación

(25) Autoestima

11. La autoestima puede ser fluctuante

(25) Verdadero

Falso

12. La autoestima puede ser alta o baja

(25) Verdadero

Falso

13. La autoestima influye en las relaciones con otras personas.

(23) Verdadero

(2) Falso

14. Si se tiene una alta autoestima se enfrentan de mejor manera las adversidades.

(24) Verdadero

(1) Falso

15. La autoestima baja provoca que ésta se mueva como “ping-pong”

(25) Verdadero

Falso

16. Nada tiene que ver la autoestima con los logros personales.

(22) Verdadero

(3) Falso

17. Las expectativas que las personas tienen sobre una determinada persona afecta su autoestima cuando éstas no se cumplen.

(23) Verdadero

(2) Falso

18. Influye en la autoestima de una persona su ambiente familiar, escolar y social de su niñez.

(25) Verdadero

() Falso

19. Las personas adultas tienen la posibilidad de modificar por ellas misma su propia autoestima.

(25) Verdadero

() Falso

Comentario:

El grado de aprovechamiento desde el punto de vista cognoscitivo fue muy bueno, ya que en la evaluación final se observa una mejoría significativa en el número de respuestas correctas.

Formulario La Autoestima y su influencia en otros aspectos

c) Post- evaluación por parte de los participantes (cuatro semanas después del curso)

Instrucciones: favor de poner una "X" en el cuadro que corresponda según su opinión.

Aspectos	Bien	Regular	Mal	Pésimo
Actitud hacia el trabajo	70%	30%		
Integración al equipo de trabajo	80%	20%		
Comunicación con jefes y compañeros	70%	30%		
Establecimiento de relaciones interper.	80	20%		
Logro de metas laborales	70%	30%		
Nivel de desempeño	70%	30%		
Disponibilidad para colaborar	80%	20%		
Decisiones de trabajo	80%	20%		
Manejo de conflictos	50%	50%		
Capacidad de resolver problemas	60%	40%		
Control de emociones	60%	40%		
Grado de compromiso y de responsabilidad	80%	20%		
Deseo de superación	90%	10%		
Motivación	80%	20%		
Autoestima	80%	20%		
Cuidado personal	70%	30%		
Confianza en sí mismo	50%	50%		
Respeto a si mismo y a los demás	80%	20%		
Grado de satisfacción en el trabajo	70%	30%		
Acepta y aprende de sus errores	70%	30%		
Estado de ánimo (optimismo)	70%	30%		

Observamos que si hay diferencias entre la preevaluación y la postevaluación, prácticamente en todos los aspectos. También observamos que los participantes al curso se perciben mejor a sí mismos de cómo los perciben sus jefes; en lo que hay coincidencias es en que hubo una mejoría en todos los puntos o aspectos que incluye el formulario.

Nota: Los resultados de la preevaluación se encuentran en la página 105.

Formulario: “La Autoestima y su influencia en otros aspectos”

d) Post- evaluación por parte de jefes (4 semanas después del curso)

Instrucciones: favor de poner una “X” en el cuadro que corresponda según su opinión con respecto a sus colaboradores (supervisores).

Aspectos	Bien	Regular	Mal	Pésimo
Actitud hacia el trabajo	80%	20%		
Integración al equipo de trabajo	80%	20%		
Comunicación con jefes y compañeros	50%	50%		
Establecimiento de relaciones interpersonales	70%	30%		
Logro de metas laborales	70%	30%		
Nivel de desempeño	80%	20%		
Disponibilidad para colaborar	80%	20%		
Decisiones de trabajo	80%	20%		
Manejo de conflictos	40%	60%		
Capacidad de resolver problemas	40%	60%		
Control de emociones	70%	30%		
Grado de compromiso y de responsabilidad	70%	30%		
Deseo de superación	60%	40%		
Motivación	60%	40%		
Autoestima	60%	40%		
Cuidado personal	60%	30%	10%	
Confianza en sí mismo	40%	50%	10%	
Juicio y sentido común	20%	60%	10%	
Respeto a si mismo y a los demás	60%	40%		
Grado de satisfacción en el trabajo	20%	80%		
Acepta y aprende de sus errores	70%	30%		
Estado de ánimo (optimismo)	70%	30%		

Se volvió a aplicar el formulario a los jefes, cuatro semanas después de haber impartido el curso de Autoestima. Si se observó un cambio en los supervisores que asistieron al curso; los aspectos en los que el formulario reporta una mejora son prácticamente en todos, aunque en algunos aspectos el cambio positivo fue mayor que en otros.

Queremos resaltar como, al elevarse la autoestima, esta se ve reflejada tanto en los aspectos de clima laboral como en el nivel de desempeño.

Nota: Los resultados de la preevaluación se encuentran en la página 107.

e) Cuestionario ¿Cuál es el nivel de su autoestima?

Post evaluación al término del curso

Instrucciones:

Escriba una “V” de Verdadero o una “F” de falso después de cada afirmación.

“V”	“F”	Reactivos
2	23	Considero que mi trabajo/desarrollo personal ha progresado más por suerte que porque yo lo merezca.
7	18	A menudo me encuentro preguntándome ¿Por qué no puedo tener más éxito?
10	15	No creo estar trabajando al máximo de mi capacidad.
5	20	Considero un fracaso el no lograr mis objetivos.
16	9	Cuando los demás son amables conmigo sospecho de ellos.
10	15	Me hace sentir incómodo, el hecho de halagar a otras personas.
3	22	Es difícil ver que asciendan a mis compañeros de trabajo porque siento que yo lo merezco más.
4	21	No creo necesariamente que nuestra mente tenga una influencia directa sobre el bienestar físico y mental.
5	20	Cuando las cosas van bien, por lo general no me duran mucho.
2	23	Le doy gran importancia a lo que los demás piensan de mí, lo que yo pienso de mí no es tan importante.
3	22	Me gusta y necesito quedar bien con las personas, aunque yo me sienta mal.
6	19	Me resulta difícil enfrentar mis errores, a veces le hecho la culpa de lo que me pasa a otros.
12	13	No siempre me siento cómodo explicando lo que quiero decir, lo que pienso o la que siento.
10	15	Me resulta difícil pedir disculpas.
15	10	Acepto lentamente los cambios en el trabajo debido a mi miedo.
14	11	El aplazar las cosas es uno de mis hábitos de trabajo.
6	19	A menudo me encuentro pensando ¿Para qué intentarlo?, no lo lograré.
12	13	Cuando mi jefe o alguna otra persona me halaga, por lo general no les creo.

2	23	No creo que mis compañeros deseen que yo avance en el terreno laboral.
10	15	Evito tratar a la gente a la que considero que yo no les agrado y que por cierto son varias.
6	19	Mi actitud hacia la vida podría mejorar, porque generalmente veo las cosas negativamente.
25	20	Para ser honesto tiendo a culpar a mis padres, pareja, jefes, etc., de lo que me sucede.
11	14	Me resulta difícil ver lo bueno en los demás.
4	21	No considero que la gente pueda cambiar sus actitudes.
6	19	Realmente no creo que un libro o un curso pueda marcar una diferencia positiva en la autoestima de la gente.
4	21	La verdad me gusta realizar trabajo de la manera como lo he venido haciendo por años, eso me da seguridad.

Resultados a nivel grupo:

Post evaluación: Verdadero: 5 Falso: 21 = **26** reactivos
Preevaluación: 17 9

Nivel de autoestima: Media

Verdadero	Nivel de Autoestima
14 ó más "V"	Baja
De 4 a 13 "V"	Media
De 0 a 3 "V"	Alta

A > "V" Más baja autoestima
A > "F" Más Mejor nivel de autoestima

Nota: La preevaluación se encuentra en la página 111.

Comentarios de los resultados obtenidos en la preevaluación y en la post evaluación del formulario ¿Cuál es el nivel de sus autoestima?

Como podemos observar si hubo una diferencia positiva a nivel de grupo, en la preevaluación se obtuvieron mayor número de “F” (9) y menor número de “V” (17), en la escala de rangos, ubicamos este resultado en el nivel de autoestima bajo.

En la post evaluación se invirtieron los resultados, es decir el número de “F” (21) fue menor y el “V” (5) fue mayor, ubicándose estos números en la escala, en el rango de nivel de autoestima media.

Con base en los resultados obtenidos en el formulario, podemos concluir que, si se logro un cambio positivo en el grupo de participantes, dicho cambio es en principio, un cambio de opinión y un cambio de actitud hacia ciertos aspectos o conductas relacionadas con la autoestima. Los aspectos que consideramos más importantes de mencionar ahora y en los que se dio por supuesto un cambio positivo son los relacionados con los siguientes puntos:

- Pensar en la posibilidad de tener más éxito.
- Aceptar que pueden trabajar, aprovechando al máximo sus capacidades.
- Aceptar que la mente tiene influencia directa en el bienestar físico y mental.
- Aceptar los propios errores y no culpar a otros.
- Pensar que la actitud se puede mejorar.
- Ver y aceptar lo bueno en las otras personas.
- Tener una actitud positiva para enfrentar los retos y los obstáculos.

5. Resultados y Conclusiones

5.1 Logro de objetivos.

El objetivo que nos planteamos en el presente proyecto es el de obtener y presentar evidencias que demuestran que los participantes del curso de autoestima, logran mejorar sus relaciones interpersonales, modificar algunas actitudes negativas y mejorar su desempeño, como consecuencia o resultado de realizar ciertas prácticas, ejercicios y dinámicas grupales que les permite mejorar su autoestima, durante un proceso de enseñanza-aprendizaje que hemos titulado “Curso de Autoestima”

Queremos hacer énfasis en que, con base en el proceso de fortalecimiento de la autoestima que abordamos en el Marco Teórico, los participantes del curso logran cierta mejora en su autoestima, como resultado de una serie de prácticas, ejercicios individuales y dinámicas grupales, básicamente de la fase de identidad y de la fase de reconocimiento, que les permite avanzar en el descubrimiento de su propia identidad, de revisar sus auto-percepciones de sí mismos y de identificar y/o descubrir recursos personales de los cuales puede hacer uso para elevar su autoestima.

La fase de nutrición, la cual es sumamente importante como ya lo hemos mencionado para transferir la conciencia recientemente adquirida sobre la importancia de la autoestima a otros escenarios o entornos ajenos al escenario del curso, como pueden ser los entornos o ambientes familiares o laborales tóxicos para la autoestima, queda bajo la responsabilidad y compromiso de los mismos participantes en su propio proceso de fortalecimiento de su propia autoestima.

Además, el presente proyecto tiene el propósito de proporcionar una herramienta para aquellos psicólogos del trabajo que se dedican al manejo de procesos de capacitación y desarrollo de personal, al proporcionarles un procedimiento psicológico a seguir cuyo objetivo es elevar la autoestima de los participantes al curso de autoestima.

Con base en los resultados obtenidos en las evaluaciones realizadas durante el desarrollo del curso de autoestima y en los registros anecdóticos que fuimos documentando con base en las experiencias que participantes de diferentes cursos nos compartieron y que incluimos en este capítulo, podemos concluir que logramos los objetivos planteados:

- Logramos elevar la autoestima de los participantes al curso cuyo tema principal fue precisamente el de la autoestima.
- Comprobamos que el procedimiento psicológico propuesto en este trabajo para desarrollar el curso de autoestima es efectivo para lograr el objetivo propuesto, es decir, elevar la autoestima y con ello lograr cambios de actitud y de comportamiento.
- Reiteramos que la autoestima es un recurso psicológico que influye directamente en la capacidad de asumir riesgos, ser creativos, adquirir nuevos conocimientos, desarrollar nuevas habilidades y aptitudes, establecer relaciones humanas armoniosas, ser productivos y tener actitudes positivas; todas ellas características indispensables en las personas en su proceso de desarrollo laboral y personal y en la integración de equipos de trabajo efectivos, que contribuyan al logro de objetivos y metas de las organizaciones.
- Reforzamos el hecho de que los empleados y/o trabajadores que tienen una autoestima baja, presentan algunas características o rasgos que entre otros son inseguridad, dificultad para tomar decisiones efectivas y capacidad de innovar que les impide lograr un desempeño eficiente en su trabajo, además de presentar dificultad para integrarse a un equipo productivo y de establecer relaciones interpersonales cordiales, también pueden presentar dificultad para plantearse y lograr metas, en otras palabras para lograr su éxito personal y laboral.
- Enfatizamos que las organizaciones que integran a sus grupos de trabajo, personas con autoestima baja, esto, repercute directamente en su productividad y en su clima laboral.
- Por lo antes expuesto, queremos hacer énfasis en la trascendencia e importancia que tiene la autoestima en la vida de las personas y por supuesto en su éxito laboral y personal.
- Reiterar, que la empresa moderna tiene la necesidad de contar no solamente con los sistemas y los equipos más avanzados, sino también con personal altamente calificado y con la posibilidad de desarrollar sus recursos psicológicos, entre otros es la autoestima.

- Por lo anterior surge la necesidad de que las empresas en general, incluyan en sus procesos capacitación y desarrollo de su personal, desde la etapa de detección de necesidades de capacitación, formularios y/o diagnósticos que permitan evaluar o identificar el nivel de autoestima de sus colaboradores y con base en los resultados, integrar a sus planes y programas de capacitación y desarrollo, cursos con contenidos temáticos y con objetivos de aprendizaje encaminados a mejorar su autoestima.
- Los resultados obtenidos en el curso de autoestima en el que participaron 25 supervisores de una empresa del giro de las artes gráficas, confirman lo estipulado en el marco teórico con respecto a la autoestima y su influencia en el comportamiento, actitudes y desempeño de las personas.

5.2 Registros anecdóticos

Queremos hacer énfasis en que los registros anecdóticos aquí reportados, corresponden a las experiencias que nos compartieron tanto los participantes (supervisores) del curso de autoestima como participantes de otros cursos de autoestima, durante el desarrollo de los mismos, al realizar las actividades que como tarea se le pedía que hicieran durante el día, al salir del curso de autoestima y que básicamente consistía en que contactaran con ellos o ellas mismas en términos de que necesitaban hacer, decir, lograr, darse, procurarse, etc., para sentirse mejor consigo mismos (as).

Al día siguiente, se les pedía que de manera espontánea compartieran con el grupo, lo que habían hecho y cómo se sentían. La mayoría de los participantes lograron como resultado de las tareas realizadas, cambios de actitud y de conducta positivos, tanto para ellos ó ellas mismas como para las personas con las que se relacionaban, tanto en el ámbito laboral como personal.

Este hecho fue el que nos motivó a desarrollar un curso en el que además de contar con las evidencias y los beneficios que de manera oral nos comunicaban los diferentes participantes, pudiéramos contar con otro tipo de evaluaciones más objetivas y sistematizadas, que nos permitieran afirmar de una manera más contundente los beneficios y los resultados tangibles y objetivos tanto para los participantes en su vida personal, familiar y laboral, como para la propia empresa.

Los beneficios reportados por los participantes son entre otros

- Un mejor autoconcepto y auto aceptación personal.
- Elevar la propia autoestima y la de las personas con las que interactúan.
- Mayor conciencia y aceptación de las cualidades y de los defectos personales y/o áreas de oportunidad.
- Procurarse pensamientos y sentimientos positivos para sí mismos, entre otros:
 - ✓ “Yo soy una persona valiosa, única e irrepetible”
 - ✓ “Tengo derecho de sentir y de expresar mis opiniones y sentimientos”
 - ✓ “Tengo derecho a que me respeten”
 - ✓ “Tengo derecho a ser feliz”
 - ✓ “Tengo derecho a amarme y a que me amen”
 - ✓ “Lo que si se....., lo que si hago....., lo que si puedo....., etc.”
- El darse “atención” por decirlo de alguna manera o proporcionarse reforzamientos positivos que probablemente hacía mucho tiempo no se los daban, por diversas razones como falta de tiempo, por dedicarse a satisfacer las necesidades, demandas y expectativas de otros, por olvidares de sí mismas, de sí mismos... por tener una autoestima baja.
- Entre otros nos reportaron los siguientes estímulos positivos que se dieron a sí mismos (as):

5.2.1 Registros anecdóticos de los 25 supervisores participantes del curso de autoestima:

- ✓ “Anoche les pedí a mis hijos que ellos preparen la cena y yo me puse a leer un libro que hacía tiempo tenía muchos deseos de leer, me encantó hacerlo, la reacción de mis hijos fue de sorpresa pero les gustó mi actitud”
- ✓ “Yo le pedí a mi esposa que me diera un masaje en mis pies, hace mucho tiempo que tenía ganas de pedirle que me diera un masaje y, bueno anoche se lo pedí y me gustó mucho porque descansé bastante de mis pies”

- ✓ “Ayer en la tarde busqué a mi suegra y platicué con ella, hacía varios años que no le hablaba, pero reflexioné y creo que merezco estar en paz conmigo misma y con las demás personas, a ella y a mí nos dio mucho gusto el acercamiento que yo propicié”
- ✓ “Yo soy una persona que me exijo demasiado, madrugo todos los días y todavía los fines de semana lo hago porque entreno un deporte. Este fin de semana decidí descansar, no madrugar y hacer actividades muy diferentes, me siento feliz, creo que merezco el descanso y disfrutar de diferentes actividades”,
- ✓ “Anoche invité a mi familia a salir a cenar, todos se quedaron muy sorprendidos pues nunca lo había hecho, les gustó mucho la idea y yo me sentí feliz”.
- ✓ “El fin de semana decidí acudir a una estética y me cambié el “look” me siento diferente ... mucho mejor”.
- ✓ “Decidí darme un baño sauna y otro de vapor, me siento como nueva, hacía tiempo que lo quería hacer”.

5.2.2 Registros anecdóticos de participantes de otros cursos de Autoestima:

- ✓ “Ayer en la tarde me inscribí en un instituto para estudiar algo mas, quiero lograr más metas en mi vida, me quiero superar”.
- ✓ “Ayer me compré una loción que hacía mucho tiempo tenía deseos de comprármela, me sentí bien al comprarla, enfatizó, como dice el comercial, es un lujo pero creo que lo valgo”.
- ✓ “El fin de semana decidí que necesitaba y quería descansar, hablé con mis hijos y con mi marido, ellos me atendieron como reina, hoy me siento descansada y de buen humor”

- ✓ “Ahora estoy valorando más, mi vida, mi tiempo, merezco estar bien conmigo misma y con los demás, ayer hablé con una persona con la cual tenía yo conflictos, creo que los resolví y ahora me siento más tranquila conmigo misma.
- ✓ “En mi casa me están diciendo que qué me está pasando estos días que me ven diferente, la verdad es que el curso de autoestima me está ayudando mucho, me siento más contenta conmigo misma y me estoy llevando mejor con mis compañeros de trabajo y con mi familia”
- ✓ “Me siento mejor con mis compañeros de trabajo, creo que yo estaba teniendo algunas ideas equivocadas, con respecto a ellos, sucede que yo estoy cambiando mi actitud”
- ✓ “Hoy sentí mi ambiente de trabajo mucho más agradable de lo que generalmente es, creo que influyó mucho mi actitud con la que llegué. Yo me sentí muy contenta al darme ayer por la tarde y hoy antes de llegar a mi trabajo unos reforzamientos positivos, además me propuse dar palabras de aliento a todos mis compañeros, creo que todo ello influyó para que me sintiera muy bien hoy en mi trabajo”.
- ✓ “Yo soy enfermera y tengo el turno nocturno, generalmente llego a mi casa descanso un ratito y me levanto a seguir trabajando en los quehaceres del hogar, el día de hoy decidí que merezco descansar mas, me quedé más tiempo en mi cama, me levanté y en lugar de meterme a la cocina toda la mañana, salí a pasear, regresé y preparé una comida sencilla, siento que salí de la rutina y me di un merecido descanso”
- ✓ Ayer, después del curso busqué a mi jefe para hablar con él, pero antes quiero comentarles que frecuentemente tengo fricciones con él, y a pesar de ello, ayer logré establecer una conversación bastante tranquila y agradable, creo que lo que sucedió es que yo cambié mi actitud hacia él, ahora me siento mucho mejor en mi trabajo y más motivada, en mí estaba la solución.
- ✓ Yo siempre he tenido conflictos con mi suegra, de hecho no le hablaba, hasta ayer por la tarde, llegué a su casa y empecé a

platicar con ella, creo que ella se percató de mi cambio de actitud y hasta me preparó de cenar algo que me gusta mucho. Esto me hizo sentir muy contento y más tranquilo.

- ✓ Hace tiempo que necesito hacer ejercicio para mejorar mi salud, sin embargo no lo había decido, ayer empecé a hacer ejercicio físico y hoy me siento mejor, creo que voy a seguir haciéndolo todos los días.

- ✓ Ayer, decidí tomarme un buen descanso y disfrutar de mis niñas, salí de la rutina de todos los días y hoy siento que traté mejor a mis pacientes.

5.3 Conclusiones finales

- Como podemos observar, los participantes nos reportan cambios de actitud y cambios de conductas sencillos y cotidianos cuyo origen fue el hecho de procurarse o proporcionarse reforzamientos positivos, un descanso, un gusto, una atención de ellos para ellos mismos, un cambio de pensamiento y por lo tanto un cambio en sus sentimientos y de actitud hacia ellos mismos y hacia las personas con las que interactúan, pues se dan cuenta que un buen nivel de autoestima permite estar bien consigo mismo (misma) y con los demás, entre otros beneficios.
- Por supuesto los cambios de actitud y de conducta reportados y observados en los participantes durante el proceso de capacitación varían, es decir el efecto o influencia que tiene la capacitación no es el mismo en todos los asistentes.
- Los cambios que se observan y que se reportan por parte de los participantes, se dan de la misma manera en términos de porcentajes que hemos mencionado anteriormente en la introducción, es decir, los cambios que se observan y que se reportan, son evidentes en un 70% de los participantes, dichos cambios son más evidentes en un 15% en aquellos integrantes del grupo que sobresalen de manera muy positiva durante el evento, por sus actitudes, su interés, su compromiso y su grado de involucración en el proceso de capacitación, sin embargo podemos afirmar que el otro 15% restante reportan pocos cambios positivos, son participantes generalmente muy pasivos, apáticos, con actitudes negativas, faltistas y poco comprometidos con el proceso de cambio personal.
- Nos parece que lo más importante del estudio son los resultados obtenidos en los participantes de los cursos de autoestima, al trabajar en elevar su propia autoestima y la autoestima de las personas con las que interactúan ya sea en el trabajo, en la familia y en los diferentes grupos sociales a los que pertenecen.
- De esta manera estamos convencidos de que el procedimiento psicológico que estamos compartiendo con la comunidad de psicólogos del trabajo, es una opción que puede seguir para responder a necesidades de capacitación relacionadas con la autoestima de empleados y trabajadores, logrando con ello contribuir de manera efectiva en elevar la productividad y mejorar el clima laboral.

- También podemos concluir que la autoestima es un recurso psicológico y que el ser humano tiene la posibilidad de elevar su nivel de autoestima al modificar algunos de sus pensamientos y con ello, algunos de sus sentimientos y de sus actitudes que tiene hacia sí mismo.

- Consideramos que es importante hacer una recomendación final a las empresas que desarrollen o que ya llevan a cabo este tipo de cursos de desarrollo personal y que consiste en la necesidad de darle seguimiento a los cursos de autoestima, con el fin de reforzar los resultados logrados en los participantes, en sus actitudes y en sus conductas que se ven reflejadas en su desempeño y en el ambiente laboral.

- También se recomienda modificar en caso necesario, estilos de liderazgo que contribuyan a elevar y mantener un buen nivel de autoestima de sus colaboradores, en el entendido de que la autoestima es básicamente, un recurso personal, sin embargo, como lo hemos venido diciendo, un 70% de empleados y trabajadores, son vulnerables o susceptibles a lo que sucede en su entorno, en este caso laboral, en donde el papel o rol del jefe juega un papel importante en el desempeño de su grupo de trabajo, en sus actitudes y también en su nivel de autoestima.

6. Bibliografía

- Acosta, M. (1984). Programa de desarrollo individual para directivos. Tesis. UNAM, Facultad de Psicología.
- Aldekoa J. (1999). Autoestima, Teoría y Práctica. España. Grafo, S.A.
- Branden, N. (1995). El respeto hacia uno mismo. México. Editorial Paidós.
- Branden, N. (1993). El poder de la autoestima. México. Editorial Paidós.
- Branden, N. (1994). Los seis pilares de la autoestima. México. Editorial Paidós.
- Branden, N. (1999). La autoestima en el trabajo. México. Editorial Paidós.
- Branden, N. (1989). Cómo mejorar su autoestima. México Editorial Paidós.
- Camerini J. (2004). Introducción a la Terapia Cognitiva. Buenos Aires. Centro de Terapia Racional Emotiva Conductual.
- Colman, B. (1973). Teorías y Sistemas contemporáneos en Psicología. Barcelona. Ediciones Martínez Roca, S.A.
- Gellerman, S. (1979). Motivación y Productividad. México. Editorial Diana.
- Mendizabal E. (2000). Autoestima y Motivación de Logro en mujeres con estudios de licenciatura y mujeres con estudios técnicos. Tesis. UNAM, Facultad de Psicología.
- Merino N. (2004). Temor al éxito y autoestima en mujeres. Tesina. UNAM, Facultad de Psicología.

- Minchiton J. (1994). Sugerencias para mejorar la autoestima. Barcelona. Talleres gráficos de Romanya.
- Mruk, C. (1995). Self-esteem. Research. Theory and Practice. Springer Publishing Company Inc.
- Walter, R. (2004) Pensar bien, sentirse bien. Colombia. Grupo Editorial Norma.
- Rodríguez, M. (1985). Autoestima clave del éxito personal. México. Editorial El Manual Moderno, S.A. de C. V.
- Satir V. (1994). En contacto íntimo. México. Editorial El Árbol, S.A. de C.V.
- Ashdown, A. (1999). 101 maneras de mejorar la autoestima. México, D.F. Panorama Editorial, S. A. de C. V.
- Miedaner, T. (2002). Coaching para el éxito. Barcelona. Ediciones Urano.
- Twerski, A. (1996). Se positivo. México. Editorial Paidós.
- Vázquez Álvarez, Sandra Laura. (2001). Autoestima y estrés en mujeres dedicadas a la investigación científica, en comparación con mujeres profesionistas y amas de casa. Tesis. UNAM, Facultad de Psicología.
- Wolman B. (1973). Teorías y Sistemas en Psicología contemporáneos en Psicología. España. Ediciones Martínez Roca, S.A.

Bibliografía adicional consultada para la elaboración del Manual del curso de autoestima

- Bry, A. (1976). Como enojarse sin sentirse culpable. México. Editorial Eles, S. A.

- Fensterheim, H. (1976). No diga si cuando quiera decir no. México. Editorial Grijalvo.
- Fromm, E. (1993). El arte de amar. México. Editorial Paidós.
- González, J. (1995) Autoestima. Guadalajara. Editorial Font.
- Palladino, C. (1992) Cómo desarrollar la autoestima. México. Grupo Editorial Iberoamérica.
- Robbins, A. (1988). Poder sin límites. La nueva ciencia del desarrollo personal. México. Editorial Grijalvo.
- Smith, M. (1979). Cuando digo, me siento culpable. México. Editorial Grijalbo.
- Watzlawick, P. (1992). El arte de amargarse la vida. Barcelona. Editorial Herder.

Artículos:

- Cremer, D. y Knippenberg, B. (2005). Rewarding Leadership and fair Procedures as determinants of self-esteem. Journal of Applied Psychology. Vol 90 (1) Jan 2005, 3-12
- Donald, G. “No consigo que me respeten” Desarrollo Organizacional Vol. 9 (1), septiembre . 1991, 55-60
- Repetto, D. E. The role of self efficacy and self esteem in job search effort for women in welfare to work programs. Dissertation Abstracts International. Vol 65 (2-B), 2004.

Páginas Web:

- <http://www.teoriasdelapersonalidad.com/libro.htm>
- <http://www.psicologiaonline.com/autoestima>
- <http://www.mmercellux.tripod.com/> autoayuda
- <http://www.pino.pntic.mec.es/recursos/autoestima.htm>
- <http://www.helios3000.net/desarrollo/autoestima.shtml>

2. Planteamiento del problema

2.1 Importancia de la autoestima en el desempeño laboral.

Las personas con autoestima baja tienen ciertas características que ya describimos en el Marco Teórico y que ahora, las retomamos para hablar de los empleados y/o trabajadores que tienen una autoestima baja y que presentan algunas características o rasgos que entre otros son inseguridad, dificultad para tomar decisiones efectivas y capacidad de innovar que les impide lograr un desempeño eficiente en su trabajo, además de presentar dificultad para integrarse a un equipo productivo y de establecer relaciones interpersonales cordiales, también pueden presentar dificultad para plantearse y lograr metas; provocando problemas que las empresas tienen que enfrentar y que probablemente no ubican como una causa la baja autoestima de sus colaboradores.

“La barrera que representa el mayor obstáculo para los logros y el éxito no es la falta de talento o habilidad, sino, más bien, el hecho de que aquéllos, llegado a cierto punto, se vean excluidos del autoconcepto, la propia imagen de quiénes somos y qué es apropiado para nosotros” Branden, N. (1995).

Por lo antes expuesto, queremos hacer énfasis en la trascendencia e importancia que tiene la autoestima en la vida de las personas y por supuesto en su desempeño laboral. Reiteramos, que un colaborador con autoestima baja tendrá dificultad para relacionarse adecuadamente, para resolver los problemas y obstáculos que se le presentan, para lograr objetivos y metas, en otras palabras ... para lograr su éxito personal y laboral.

En cambio, un empleado con un buen nivel de autoestima, es una persona que es capaz de manejar adecuadamente las diferentes situaciones que se le presentan, tomar las mejores decisiones, propiciar un ambiente agradable de trabajo, de esforzarse por lograr sus metas y objetivos personales y laborales, de disfrutar sus éxitos, de aprender de sus errores, etc.

Sin embargo, a pesar de la importancia que tiene la autoestima en la vida de las personas donde quiera que se encuentren, fuera o dentro de una empresa, es un tema que al igual que otros, como el de la inteligencia social, no se les da la importancia debida al momento de planear e implementar las intervenciones organizacionales, específicamente, los procesos de capacitación, desde la etapa de detección de necesidades de capacitación y desarrollo hasta la implementación propiamente de los programas y la evaluación de los mismos.

2.2 Necesidad de incluir en los programas de desarrollo de personal el tema de autoestima.

Por lo anterior surge la necesidad de que las empresas en general, incluyan en sus procesos capacitación y desarrollo de su personal, desde la etapa de detección de necesidades de capacitación, formularios y/o diagnósticos que permitan evaluar o identificar el nivel de autoestima de sus colaboradores y con base en los resultados, integrar a sus planes y programas de capacitación y desarrollo, cursos con contenidos temáticos y con objetivos de aprendizaje encaminados a mejorar su autoestima y con ello su capacidad para enfrentar las dificultades en el ámbito laboral y personal ya que “la incapacidad para reconocer los aspectos sólidos de la propia personalidad, es una situación parecida a la de alguien que ignora que bienes posee: imaginemos a alguien que hereda una fortuna pero que no está informado de ello, y que puede estar luchando para sobrevivir cuando en realidad podría nadar en abundancia” Twerski, A. (1996).

Por lo tanto, los esfuerzos de capacitación y de desarrollo que llevan a cabo las empresas, deben estar encaminados no solamente a proporcionar los conocimientos técnico-administrativos necesarios para un mejor desempeño de las funciones propias de cada puesto, a desarrollar habilidades y aptitudes, sino también a desarrollar recursos psicológicos personales como es la autoestima, que pueden estar obstaculizando su propio proceso de crecimiento en sus diferentes áreas personal y/o laboral, ya que cuando la persona sufre de percepciones erróneas de inferioridad tiende a convencerse mucho más de que sus creencias son firmes y verdaderas.

También queremos hacer énfasis en la influencia que tienen en los empleados, los procesos psico-sociales y específicamente, las intervenciones organizacionales de capacitación y de desarrollo del personal de las cuales sus mejores resultados se verán reflejados en un 70% de los empleados que participen en cualquier tipo de eventos de enseñanza-aprendizaje y por ende en cursos sobre autoestima, aunque se trate de eventos eminentemente prácticos en los que se utilizan técnicas didácticas y ejercicios vivenciales que propician y facilitan cambios interiores que se reflejan en nuevas conductas.

Hablamos de un 70% de colaboradores en los que, por sus características y tipo de comportamiento, los ubicamos en la parte central de una campana de Gauss, es decir, aquellos colaboradores que son más susceptibles y/o vulnerables a todo lo que sucede en su entorno o ambiente laboral, como puede ser el estilo de liderazgo de su jefe, las formas y estilos de comunicación, los sistemas de incentivos, estímulos y de reconocimientos, los sistemas de compensación, la toma

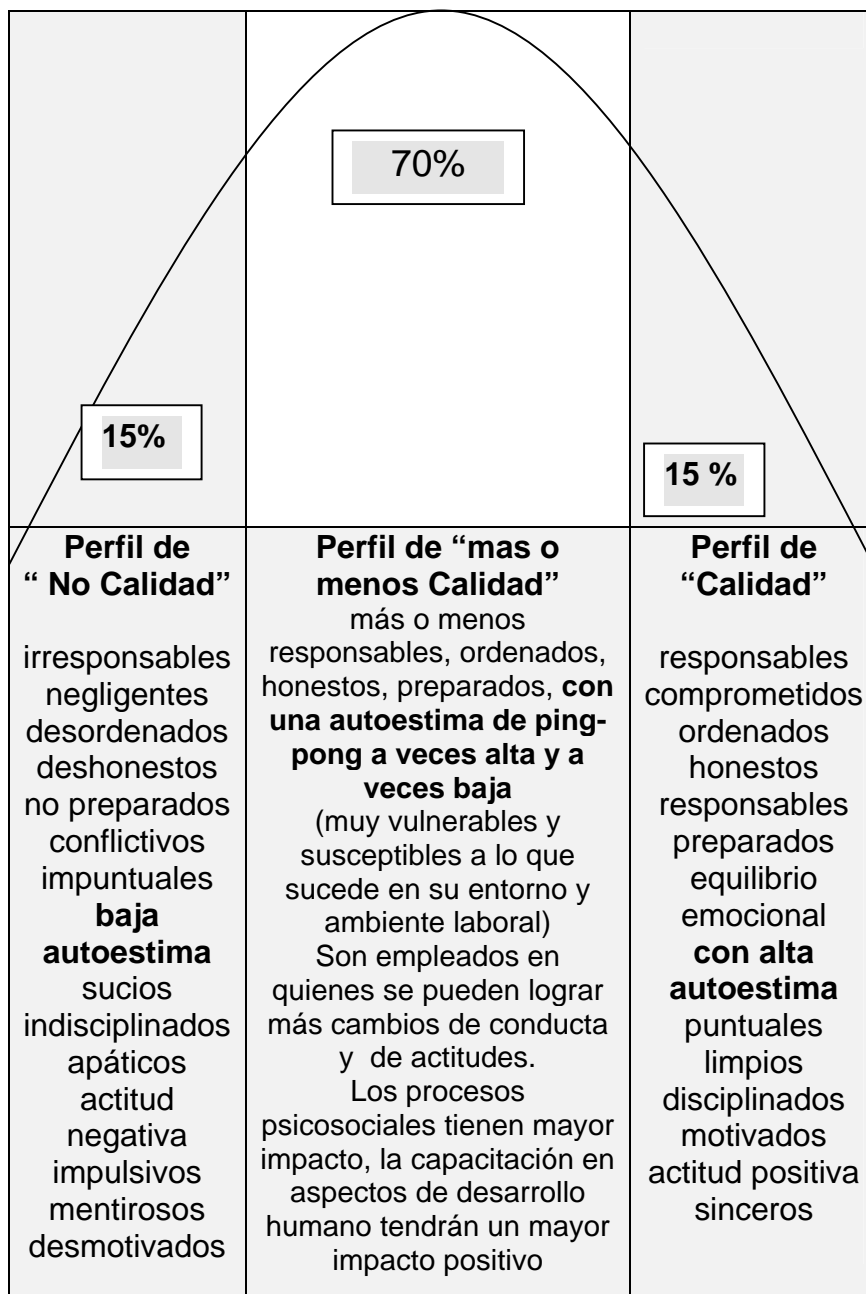
de decisiones, las formas como se manejan los conflictos, los programas de capacitación y desarrollo, el ambiente y clima laboral en general.

A diferencia de ese 70% de empleados, en el 30% de colaboradores restantes, la influencia que puede tener la capacitación o cualquier otra intervención organizacional en los colaboradores que se ubican en los extremos de la Campana de Gaos, donde los que se encuentran en el extremo izquierdo y que corresponde aproximadamente a un 15% del total de colaboradores de una organización, con conductas y comportamientos que les llamamos de “no calidad” es decir, indisciplinados, apáticos, no comprometidos, desordenados, con actitudes negativas, con una autoestima baja, flojos, impuntuales, desarreglados, irresponsables, mentirosos, agresivos, conflictivos, poco preparados, etc., en quienes parece no surtir algún efecto positivo las intervenciones organizacionales encaminadas a mejorar su comportamiento y por ende el tema que nos ocupa, su autoestima y con ello sus actitudes, reiteramos sus comportamientos y su efectividad laboral.

En el extremo derecho de la campana de Gaos, se ubica el 15% de empleados identificamos con un perfil de “calidad”, cuyas características son todo lo contrario a los empleados de “no calidad” y esto quiere decir que el 15% de los empleados de “calidad” son empleados comprometidos, responsables, capaces, motivados ... con un buen nivel de autoestima. Este 15% de colaboradores darán los mejores resultados, con las mejores actitudes, procurando un ambiente agradable de trabajo, a pesar de que las circunstancias, los estilos de liderazgo y el entorno externo en el que se muevan, no sea el más adecuado.

2.3 Campana de Gaos

Distribución del comportamiento de los empleados en las organizaciones



Como ya lo mencionamos, en el extremo derecho de la gráfica otro grupo de colaboradores, el 15% aproximadamente con un perfil que les llamamos de “calidad” con características de excelencia, motivado, con un buen nivel de autoestima, exitosos, comprometidos, ordenados, puntuales, capaces,

preparados, buenos comunicadores, que buscan retos, capaces de establecer relaciones interpersonales efectivas, responsables, etc., y a quienes lo que sucede a su alrededor en términos de ambiente laboral, estilos de liderazgo y en general lo que estamos considerando como procesos psico-sociales e incluso los sistemas de administración y compensación no les afecta de manera significativa en su desempeño, ni en sus actitudes, tampoco en sus conductas.

En todos los casos, los empleados que se ubican en las tres diferentes partes de la gráfica son personas con recursos personales y psicológicos propios y con la posibilidad, unos en mayor grado y otros en menor grado, de desarrollarlos, entre otros, su autoestima, sin embargo, consideramos que las intervenciones organizacionales de cualquier tipo y específicamente de capacitación tienen un mayor impacto positivo en términos de crecimiento y desarrollo en el grupo del 70% de colaboradores, ubicados en la parte central de la gráfica y que son los más susceptibles al cambio ya sea positivo o negativo.

Consideramos, por lo antes expuesto, que el papel que juegan los programas de capacitación y de desarrollo dentro de la organización, como estrategia para lograr capacitar en aspectos técnico-administrativos y fomentar el crecimiento y desarrollo de su personal, es importante para lograr el éxito personal y laboral de los colaboradores y con ello contribuir en el logro de metas organizacionales.

Es obvio que para lograr un crecimiento personal y laboral, se requiere además del esfuerzo que realiza o que debe de realizar la empresa, del esfuerzo de la persona, es decir, del colaborador, enfatizamos que es responsabilidad de la empresa el propiciar un ambiente adecuado a través de estilos de liderazgo efectivos, sistemas de administración, sistemas de capacitación y de desarrollo también efectivos que pueden fracasar, cuando la persona en proceso de cambio personal se resiste, pone barreras o sencillamente no quiere o no puede lograr modificar ciertas conductas, ciertas actitudes debido tal vez a obstáculos y problemas más profundos, cuyas causas tienen su origen en experiencias de la niñez, de la adolescencia o inclusive de la edad adulta que han dejado una huella y que, definitivamente son ya tema o materia a resolver mediante procesos psico-terapéuticos más profundos, en cuyo caso la organización tiene poco que hacer, creemos que su responsabilidad concluiría en proporcionarle al empleado una realimentación y orientación.

2.4 Finalidad del proyecto

Que las empresas y los profesionales de la psicología interesados en el desarrollo del personal y concientes de la importancia que tiene el hecho de que sus colaboradores son su recurso más importante, tenga un buen nivel de autoestima, para mejorar su productividad, mejorar sus relaciones interpersonales, etc., consulten el presente reporte laboral.

En él encontrarán un procedimiento psicológico que les permitirá al aplicarlo ó desarrollarlo y con ello lograr elevar la autoestima de los colaboradores, ya que, reiteramos por más que la empresa cuente con tecnología de vanguardia, maquinaria y equipo más moderno, estrategias innovadoras en todas las áreas de negocio en el caso de la empresa privada y, en el caso de las instituciones u organizaciones públicas, aunque cuenten con los sistemas y procesos más modernos; si no cuentan con el personal mejor capacitado y con características propias de colaboradores con un buen nivel de autoestima, difícilmente lograrán sus metas y objetivos organizacionales.

2.5 Escenario laboral

Perfil de la Empresa:

La empresa en la que se llevó a cabo el Curso de Autoestima, es una empresa mediana con aproximadamente 150 empleados y trabajadores, es del giro de manufactura de las artes gráficas, diseñan e imprimen cartón de empaque para una gran diversidad de productos de la industria alimenticia y farmacéutica principalmente, motivo por el cual se requiere de prácticas de manufactura que garanticen la calidad y la higiene de los empaques que producen.

La empresa se encuentra ubicada en la zona industrial de Tultitlán, con una antigüedad de 10 años, por lo que se considera una empresa joven y muy próspera.

En su Misión se reitera que quiere “Ser líder de la industria de las artes gráficas, comprometida con sus clientes, empleados, accionistas y comunidad, dando satisfacción total a sus necesidades dentro del marco de valores éticos.

A futuro se visualiza como una compañía reconocida a nivel internacional, que contribuya con resultados óptimos de calidad al éxito de su gente, clientes y al desarrollo del país.

Para lograr su misión y alcanzar su visión, la empresa vive actualmente un proceso de reestructuración y de modernización en todos aspectos, la planta de producción se esta ampliando, están renovando su maquinaria, adquiriendo equipo y maquinaria con la tecnología más moderna.

Sus procesos de comercialización, de administración, de distribución etc., se están revisando, mejorando y /o elaborando, todo ello con el fin de asegurar la calidad del producto y de elevar la productividad, sin perder de vista al recurso más importante de la organización, el Recurso Humano.

Con el fin de implementar estrategias encaminadas a mejorar el clima laboral, el grado de satisfacción en el trabajo y de propiciar el desarrollo del personal, realizamos un estudio de clima organizacional y otro estudio para detectar las necesidades de capacitación y un diagnóstico de clima laboral. Con base en los resultados obtenidos se diseñó un plan de acción que incluye estrategias de comunicación y de capacitación entre otras. El Curso de Autoestima forma parte de ese plan de capacitación.

Además de los resultados de la detección de necesidades de capacitación, el programa de capacitación se diseñó con base en las opiniones de los jefes inmediatos de los supervisores, el Director de Producción y el Gerente de Control de Calidad, adicional al jefe de Recursos Humanos, todos ellos contestaron un formulario que diseñamos con base en algunas características (actitudes y comportamientos que son influenciados por el nivel de la autoestima de la persona).

2.6 Perfil de participantes.

Los 25 supervisores que participaron son de las siguientes áreas de la empresa:

Área Producción (12 supervisores)	Área Comercialización (Un supervisor)	Área Administración y Finanzas (6 supervisores)	Área Control de Calidad y Mantenimiento (6)
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suaje (4) ▪ Empalmado (4) ▪ Impresión (2) ▪ Almacén y Distribución (2) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ventas 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tesorería (1) ▪ Crédito y cobranzas (1) ▪ Cuentas por pagar (1) ▪ Recursos Humanos (1) ▪ Sistemas (1) ▪ Compras (1) 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantenimiento (3) ▪ Control de Calidad (3)

Perfil del grupo de participantes del Curso de Autoestima

Aspectos	% / Núm.
Sexo:	
○ Masculino	69% / 19
○ femenino	31% / 6
Edad promedio:	38 años
Antigüedad:	
○ De 1 mes a 3 años	64% / 16
○ De 4 a 6 años	16% / 4
○ De 7 a 10 años	20% / 5

Escolaridad:	
○ Secundaria	33% / 8
○ Carrera técnica	19% / 5
○ Bachillerato	20% / 5
○ Licenciatura	28% / 7
Estado civil:	
○ Casado	68% / 18
○ Soltero	28% / 7
○ Divorciado	4% / 1
Con personal a su cargo:	
○ Con personal	81% / 20
○ Sin personal	19% / 5

En el curso de autoestima, participaron todos los supervisores de la empresa. Se consideró, tanto por parte de los directivos como por parte de nosotros que era conveniente que dicho grupo fuera el primer grupo que participara en el curso de autoestima, la razón fue básicamente por el nivel que tienen dentro de la organización y con ello, el rol y la responsabilidad de dar resultados a través de los grupos de colaboradores.

En el caso de 5 supervisores que no tienen personal a su cargo, 3 del Área de Control de Calidad y 2 del Área de Finanzas, aunque no tienen personal a su cargo, son personas clave para la organización por el tipo de trabajo que realizan tienen bastante influencia y relación con personal de las diferentes Áreas de la Empresa.

Por supuesto que otro factor determinante en la decisión de que los supervisores participaran en éste curso, fueron los resultados del Diagnóstico de clima laboral y las evaluaciones de madurez laboral y psicológica que realizaron los jefes directos de los 25 supervisores.

3. Propuesta

Procedimiento (Guía didáctica) y

Manual del Curso de autoestima

Curso

“La autoestima, un recurso psicológico para lograr el
éxito personal y laboral”

3.1 Curso de Autoestima / Procedimiento - Programa

3.1.1 Objetivo General del curso:

Lograr un mayor conocimiento de la propia identidad y reconocimiento de los recursos personales (pensamientos, percepciones, actitudes y sentimientos) y con ello, contribuir a mejorar la autoestima de los participantes, mediante la realización de ejercicios individuales, dinámicas grupales y de prácticas personales que se inician dentro del mismo evento y se continúan al término de éste.

3.1.2 Objetivos Específicos:

- Describir qué es la autoestima y analizar los factores que la determinan.
- Identificar y analizar las consecuencias o efectos de la autoestima en las diferentes áreas de vida de la persona, ya sea familiar, social y/o laboral.
- Analizar cómo afecta el nivel de la autoestima, alta o baja y describir las características de las personas con alta o con baja autoestima.
- Identificar y evaluar el nivel de autoestima personal, analizando las consecuencias positivas o negativas a nivel personal.
- Analizar la actitud como un factor determinante en la autoestima.
- Identificar, describir y aplicar las cuatro A's de la autoestima: Atención, Aceptación, Aprecio y Amor.
- Identificar, describir y aplicar las características del amor Conocimiento, Interés, Responsabilidad y Respeto.
- Aplicar reforzamientos positivos para incrementar la autoestima.
- Lograr identificar y aceptar las dualidades personales, lo bueno y lo no tan bueno para elevar el nivel de autoestima.
- Analizar la importancia que tiene en la autoestima el fijar y lograr metas personales de menor a mayor complejidad.
- Identificar y analizar las introyecciones o introyectos personales que influyen en el comportamiento y en la autoestima.

- Aceptar los errores y fracasos del pasado como oportunidades para aprender.
- Analizar cómo influyen las expectativas que tuvieron las personas adultas en la infancia y cómo influyen las expectativas personales en la autoestima.
- Ubicar la autoestima como una necesidad psicológica, que buscamos satisfacer al igual que otro tipo de necesidades.

3.1.3 Temario:

- Definición de Autoestima.
- Factores que determinan el nivel de Autoestima.
- Aspectos o áreas personales en las que se ve reflejada la Autoestima.
- Características de una persona con alto nivel de Autoestima y características con un bajo nivel de Autoestima.
- Las cuatros A's de la Autoestima.
- Características del amor.
- La Autoestima ...una necesidad psicológica.
- Introyecciones o Introyectos ¿qué son y cómo afectan a la Autoestima?
- Importancia de la actitud positiva.
- Los reforzamientos positivos ¿cuáles son y como influyen en la Autoestima?

3.1.4 Duración:

20 horas (Que se pueden cubrir de diferentes formas):

- 4 horas diarias durante 5 días

3.1.5 Metodología:

El curso es un evento eminentemente teórico práctico, se utilizan técnicas didácticas individuales y grupales, se llevan a cabo ejercicios y prácticas individuales, así como dinámicas de grupo. Los medios didácticos que se utilizan son presentaciones con apoyos visuales en computadora y/ o en acetatos, el rotafolios y el manual del participante.

Al inicio del curso se llevó a cabo una evaluación inicial, con un formulario con reactivos de opción binaria (verdadero y falso), para determinar el grado de conocimientos de los participantes sobre el tema de autoestima y al terminar el curso, se lleva a cabo otra evaluación final, con el mismo instrumento, los resultados de dicha evaluación se comparan con los resultados de la evaluación inicial.

3.1.6 Participantes:

Los 25 supervisores de la empresa.

Nota: Queremos hacer énfasis en que el presente programa y procedimiento (guía didáctica), es una experiencia que nos ha dado buenos resultados en términos de los objetivos propuestos, que en esencia están encaminados a lograr que los participantes, mejoren su autoestima.

Hemos querido compartir con la comunidad académica nuestra experiencia a través de esta propuesta que, de ninguna manera pretende ser la panacea, ni la última palabra, simplemente es, eso una propuesta, una guía, una base sobre la cual, profesionales de la psicología pueden consultar y retomar para adaptarla a las diferentes necesidades de los grupos de participantes de cursos de autoestima.

Curso de Autoestima

3.1.7 Guía didáctica (Procedimiento)

3.1.7 Guía Didáctica (Procedimiento)

Curso de “La Autoestima, un recurso psicológico para lograr el éxito personal y laboral”

Duración 20 horas

Objetivo General:

Lograr un mayor conocimiento de la propia identidad y reconocimiento de los recursos personales (pensamientos, percepciones, actitudes y sentimientos) y con ello, contribuir a mejorar la autoestima de los participantes, mediante la realización de ejercicios individuales, dinámicas grupales y de prácticas personales que se inician dentro del mismo evento y se continúan al término de éste, como parte de su proceso de fortalecimiento de su autoestima.

Tema	Objetivos operacionales	Técnicas / Tiempo	Medios	Evaluación
Palabras de bienvenida.		Expositiva / 5´		
Presentación del Instructor.	Presentar resumen curricular y datos generales del Instructor.	Expositiva / 10´	Resumen curricular	
Presentación de los participantes.	Romper el hielo y propiciar un ambiente cordial. Ejercicio: Binas de presentación	Discusión en pequeños grupos 45´ una	Etiquetas con el nombre de los participantes	Dinámica “Memorizando los nombres de los participantes
Evaluación inicial.	Evaluar el grado de conocimientos sobre el tema de autoestima.	Trabajo individual 10´	Cuestionario	Respuestas del cuestionario
Expectativas y Contrato	Los participantes deberán:			

<p>psicológico. ¿Qué espero del curso? ¿Qué necesito como apoyo? ¿Qué estoy dispuesto a dar?</p>	<p>Contestar por escrito las preguntas y con base en ellas, establecer un contrato psicológico en el que se acuerden compromisos tanto por parte de los participantes como del instructor a fin de lograr los objetivos de curso.</p>	<p>Trabajo individual Discusión en pequeños grupos Discusión dirigida 30´</p>	<p>Hojas tamaño carta y Hojas de rotafolios</p>	<p>El contrato psicológico</p>
<p>Objetivo General, objetivos específicos y temario del curso de autoestima.</p>	<p>Los participantes deberán: Describir en forma oral el objetivo general y los objetivos específicos del curso de autoestima, después de la exposición del instructor</p>	<p>Expositiva Discusión dirigida 20´</p>	<p>Acetatos ó presentación en computadora</p>	<p>Preguntas y respuestas en forma oral</p>
<p>Definición de Autoestima</p>	<p>Parfrasear la definición de Autoestima presentada por el instructor.</p>	<p>Discusión dirigida 15´</p>	<p>Formularios Manual del participante</p>	<p>Formularios contestados</p>
<p>Autodiagnóstico de autoestima personal.</p>	<p>Elaborar un diagnostico del nivel de la autoestima personal, mediante el llenado de los siguientes formularios: Escala de autoestima, "La autoestima y su influencia en otros aspectos"</p>	<p>Trabajo individual 45´</p>	<p>Acetatos ó presentación en computadora</p>	<p>Preguntas y respuestas</p>
<p>Factores que influyen en la formación de la Autoestima</p>	<p>Enumerar dos factores que influyen en la formación de la autoestima en</p>	<p>Expositiva / 30´</p>	<p>Idem</p>	<p>Preguntas y respuestas</p>

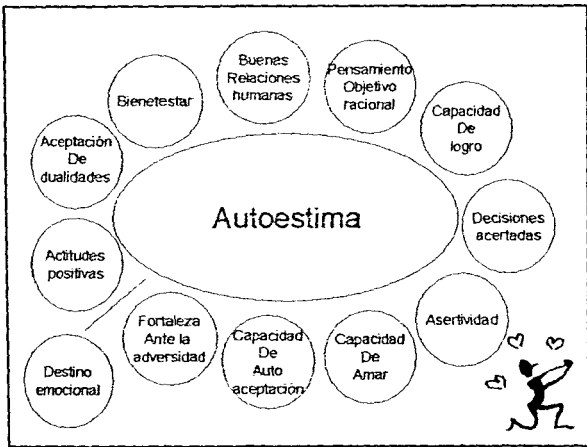
<p>en la etapa de la niñez.</p> <p>Importancia de la actitud como otro factor que influye en la Autoestima.</p>	<p>la niñez.</p> <p>Describir la importancia que tiene la actitud en la Autoestima.</p>	<p>Expositiva 30´</p>	<p>Idem</p>	<p>Preguntas y respuestas</p>
<p>Características de una persona con alta autoestima y características de una persona con baja autoestima.</p>	<p>Describir verbalmente por lo menos 3 ó 4 características o comportamientos de una persona con baja autoestima y 3 ó 4 características de una persona con alta autoestima.</p>	<p>Expositiva 30´ Discusión dirigida 30´</p>	<p>Idem</p>	<p>Preguntas y respuestas</p>
<p>Las A´s de la Autoestima:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Atención ○ Aceptación ○ Aprecio y ○ Amor 	<p>Explicar verbalmente las 4 A´s de la autoestima, sugiriendo para cada una de ellas por lo menos 2 conductas observables.</p>	<p>Expositiva y Discusión dirigida 30´</p>	<p>Idem</p>	<p>Preguntas y respuestas</p>
<p>Características del amor:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Conocimiento ○ Interés ○ Respeto ○ Responsabilidad 	<p>Explicar verbalmente las 4 características del amor y dar un ejemplo donde aplique cada una de ellas.</p> <p>Proponer ideas sobre conductas a seguir para aplicar en la vida</p>	<p>Expositiva y Discusión dirigida 30´</p> <p>Lluvia de ideas 30´</p>	<p>Idem</p>	<p>Preguntas y respuestas</p>

<p>¿Cómo elevar la autoestima personal?</p>	<p>personal las A's de la Autoestima y las cuatro características del amor . Realizar ejercicios individuales de reflexión y aplicación de los conceptos expuestos en este tema: ¿Quién, cómo y cuándo elevaron mi autoestima? ¿Cómo demuestro amor y cariño? ¿Cómo me doy amor y cariño?</p> <p>Realizar ejercicios y dinámicas grupales que propicien elevar la autoestima de los participantes. Ejercicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carta de presentación • Yo respeto en mi ... • ¿quién soy yo? • La naturaleza es básicamente ... • Virtudes y defectos... Autorretrato ¿Qué parte de mi cuerpo me gusta más? • Lo que si soy • Prácticas esenciales para elevar la autoestima, al complementar todas las 	<p>Trabajo individual 30´ Trabajo en pequeños grupos 60´</p> <p>Nota: Se intercala el trabajo individual y el Trabajo en pequeños grupos</p> <p>Trabajo individual 180´ Trabajo en pequeños grupos 180´</p> <p>Nota: Se intercala el trabajo individual y el Trabajo en pequeños grupos</p> <p>como parte de su proceso de fortalecimiento de su autoestima</p>	<p>Ejercicios del Manual del participante</p> <p>Ejercicios del Manual del participante</p>	<p>Ejercicios realizados y participación en los grupos</p> <p>Ejercicios realizados Participación en pequeños grupos</p>
---	---	---	---	--

<p>Introyecciones (introyectos) ¿Qué son y cómo influyen en la Autoestima?</p>	<p>frases del ejercicio (Tareas a realizar fuera del horario del curso).</p> <ul style="list-style-type: none"> • Procurarse o darse 3 reforzamientos / estímulos positivos en horarios fuera del curso, durante los 4 primeros días del evento, adicional a proporcionar reforzamientos positivos a sus compañeros, jefes, amigos y familiares. • Compartir verbalmente las experiencias vividas en las tareas y prácticas personales realizadas (anécdotas) <p>Explicar qué son las introyecciones o introyectos y cómo influyen en la formación de la autoestima personal.</p> <p>Realizar los ejercicios de: “Las expectativas de otros hacia mí y las expectativa de mí hacia otros” “Valores” “Sentimientos” “Debo ...”</p>	<p>Trabajo individual (en horario fuera del curso)</p> <p>Prácticas personales</p> <p>Expositiva por parte de los participantes</p> <p>210´</p> <p>Expositiva 30´</p> <p>Trabajo individual y Trabajo en pequeños grupos 120´</p>	<p>Acetatos ó presentación en computadora</p> <p>Manual del participantes</p>	<p>Exposición verbal de tareas realizadas y de los resultados (beneficios, satisfacción personal, conflictos resueltos, etc.)</p> <p>Ejercicios realizados</p> <p>Participación de los participantes en pequeños grupos</p>
--	---	---	---	---

Evaluación y cierre del curso.	Contestar el cuestionario de opinión sobre los diferentes aspectos que influyeron en el desarrollo del curso. Contestar el cuestionario para determinar el grado de conocimientos adquiridos (post-evaluación)	Trabajo individual 30´	Cuestionario de opinión y Cuestionario de conocimientos (post- evaluación)	Cuestionarios contestados
Dinámica de cierre "Tienda mágica"	Obsequiarse entre los participantes regalos (buenos deseos, palabras de aliento y de reconocimiento)	Dinámica de cierre 30´		

Curso de Autoestima
Manual



La Autoestima:



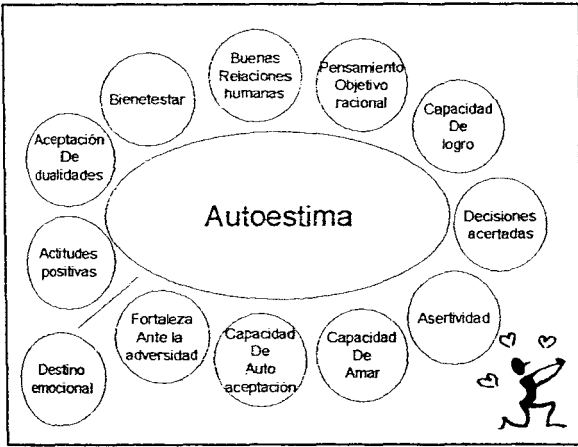
Es una convicción íntima de **SER VALIOSO** y **DIGNO** de **SER AMADO** Que surge de los pensamientos y sentimientos hacia nosotros mismos

La Autoestima:




No nos garantizan una sana Autoestima:
 • El estado civil
 • Lo material
 • Las cirugias estéticas
 • Etc., etc.





La Autoestima:





Es una convicción íntima de **SER VALIOSO** y **DIGNO** de **SER AMADO** Que surge de los pensamientos y sentimientos hacia nosotros mismos

La Autoestima:

No nos garantizan una sana Autoestima:

- El estado civil
- Lo material
- Las cirugías estéticas
- Etc., etc.

¿Cómo se forma la Autoestima?

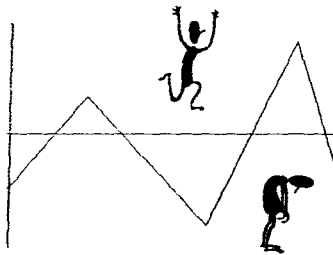


Eres un niño
Muy valioso

Eres un niño
tonto

Por los mensajes verbales y
no verbales más
Fuertes y/o repetitivos que
recibimos sobre
Todo en nuestra infancia de
los adultos más
Importantes para nosotros

La Autoestima es fluctuante, sin embargo
tenemos un nivel básico:



Cuanto más ALTA sea nuestra AUTOESTIMA

- ✓ Estaremos mejor para defendernos de las adversidades
- ✓ Seremos más creativos en nuestras labores
- ✓ Buscaremos retos permanentemente
- ✓ Nuestras relaciones personales serán más ricas y armoniosas
- ✓ Saldrá lo mejor de nosotros mismos
- ✓ Procuraremos nuestro bienestar y el de los demás
- ✓ Nos amaremos más y amaremos más a los demás



Cuando está baja nuestra AUTOESTIMA

- No vemos ni oímos con claridad
- Nuestro cuerpo está tenso
- Vivimos a la defensiva
- Nos enganchamos fácilmente en conflictos
- Tenemos malas relaciones interpersonales
- Tenemos autoestima de "ping-pong"
- Constante sentimos enojo, miedo, preocupación, etc.
- No disfrutamos de nada



La baja Autoestima tiende a generar ~~depresión y ansiedad~~

La alta Autoestima representa una poderosa fuerza al servicio de la vida

Puede ser que seamos admirados por otros pero no por nosotros mismos porque sentimos que no cumplimos nuestras expectativas o las expectativas de otros



Baja Autoestima



Alta Autoestima



"Lo peor que le puede suceder al hombre es que llegue a pensar mal de si mismo"

El juicio más importante que hacemos en nuestra vida es el de cómo nos juzgamos nosotros mismos

Nuestra valoración es el contexto básico en el que elegimos:

- > Nuestros valores
- > Fijamos nuestros objetivos y
- > Nos enfrentamos a los desafíos que se nos presentan

Las A's de la Autoestima

- ❖ Atención
- ❖ Aceptación
- ❖ Aprecio
- ❖ Amor

Para niños y para adultos

El adulto puede procurarse así mismo las 4 A's



Para incrementar la **Autoestima** y la Autoestima de los demás
Es necesario dar y recibir **AMOR**

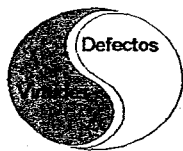
Características del **AMOR**
hacia otros y hacia sí mismos
(Finkel)

- Conocimiento
- Responsabilidad
- Interés y
- Respeto



Para tener un buen nivel de **Autoestima** es necesario
aceptarnos con todo y todo de manera incondicional

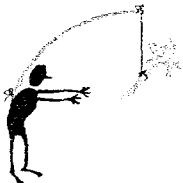
Los defectos deben
Verse como
oportunidades
Para mejorar



Hay que descubrir
Y conocer nuestras
Virtudes.
Al ser concientes
Somos más
responsables

El planteamos y el reconocemos los pequeños logros cada día ejercicio incrementa nuestra **Autoestima**

¿ El día de HOY que te propones lograr ?



El día de hoy, Resolveré un conflicto, haré una llamada endiente, me inscribiré en el curso, me levantaré a caminar, leeré durante media hora, etc.

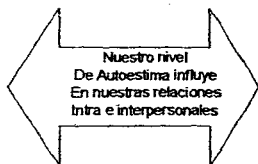
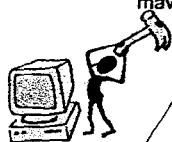
El darle Sentido a mi vida, eleva mi **Autoestima** porque está relacionado con propósitos de servicio, de realización de proyectos y de logros personales relacionados con ayudar a otros



Generalmente si ayudo a Triunfar a otros, o doy un Buen servicio, yo me Siento triunfador

Un buen nivel de **Autoestima** nos permite convivir mejor con nosotros mismo y con los demás.

" A mayor conflicto interpersonal, mayor conflicto intrapersonal"



Con un alto nivel de Autoestima se toman mejores decisiones de vida y las buenas decisiones incrementan la Autoestima

Modelo de decisión

¿No perjudico a nadie ni a mi?



¿Me conviene?

¿Me gusta?

¡ Adelante !



¿Cuál es el nivel de su autoestima?

Instrucciones:

Escriba una "V" de Verdadero o una "F" de falso después de cada afirmación.

	Considero que mi trabajo/desarrollo personal ha progresado más por suerte que porque yo lo merezca.
	A menudo me encuentro preguntándome ¿Por qué no puedo tener más éxito?
	No creo estar trabajando al máximo de mi capacidad.
	Considero un fracaso el no lograr mis objetivos.
	Cuando los demás son amables conmigo sospecho de ellos.
	Me hace sentir incómodo, el hecho de alagar a otras personas.
	Es difícil ver que asciendan a mis compañeros de trabajo porque siento que yo lo merezco más.
	No creo necesariamente que nuestra mente tenga una influencia directa sobre el bienestar físico y mental.
	Cuando las cosas van bien, por lo general no me duran mucho.
	Le doy gran importancia a lo que los demás piensan de mí, lo que yo pienso de mí no es tan importante.
	Me gusta y necesito quedar bien con las personas, aunque yo me sienta mal.
	Me resulta difícil enfrentar mis errores, a veces le hecho la culpa de lo que me pasa a otros.
	No siempre me siento cómodo explicando lo que quiero decir, lo que pienso o la que siento.
	Me resulta difícil pedir disculpas.
	Acepto lentamente los cambios en el trabajo debido a mi miedo.
	El aplazar las cosas es uno de mis hábitos de trabajo.
	A menudo me encuentro pensando ¿Para qué intentarlo?, no lo lograré.
	Cuando mi jefe o alguna otra persona me halaga, por lo general no les creo.
	No creo que mis compañeros deseen que yo avance en el terreno laboral.
	Evito tratar a la gente a la que considero que yo no les agrado y que por cierto son varias.

	Mi actitud hacia la vida podría mejorar, porque generalmente veo las cosas negativamente.
	Para ser honesto tiendo a culpar a mis padres, pareja, jefes, etc., de lo que me sucede.
	Me resulta difícil ver lo bueno en los demás.
	No considero que la gente pueda cambiar sus actitudes.
	Realmente no creo que un libro o un curso pueda marcar una diferencia positiva en la autoestima de la gente.
	La verdad me gusta realizar trabajo de la manera como lo he venido haciendo por años, eso me da seguridad.

Continúan las instrucciones:

Sume todos sus Verdaderos y Falsos.

Verdadero: _____ Falso: _____

Nivel de autoestima:

Si en más de la mitad de las afirmaciones puso "Verdadero", es probable que usted tenga una baja autoestima.

Si contestó "Falso" a la mayoría de las afirmaciones, al parecer tiene un buen nivel de autoestima.

Verdadero	Nivel de Autoestima
De 14 ó más "V"	Baja
De 4 a 13 "V"	Media
De 0 a 3 "V"	Alta

Ejercicio Carta de presentación

¿Cómo me presentaría la persona que más me ha querida en la vida?

Con mucho gusto, les presento a:

Ejercicio de Yo.....

Respeto en mi..-
Admiro en mi ...
Yo aplaudo en mi ...
Yo agradezco en mi ...
Me gusta en m la forma en que
Yo me quiero por ...
Yo recuerdo con cariño que yo ...

Ejercicio de ¿Quién soy?
(Roles)

Roles	Jerarquía / Tiempo

Conclusiones y comentarios:

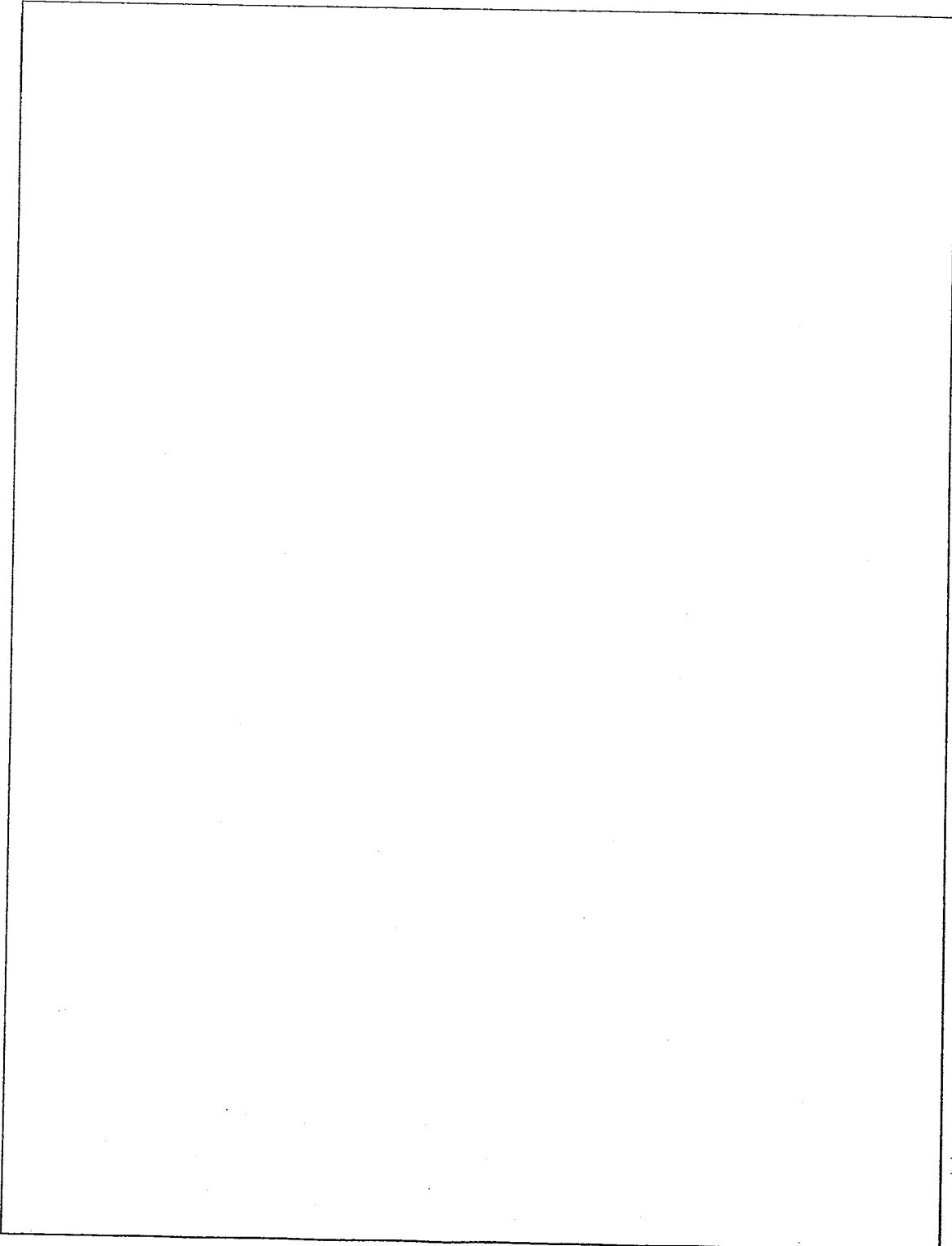
Ejercicio de " La naturaleza básicamente es"

¿De qué me doy cuenta?

Ejercicio de Integración

Virtudes	Defectos	Comentarios

Ejercicio de ¿ Qué parte de mi cuerpo me gusta más y por qué?
¿ Qué parte de mi cuerpo les gusta más a los demás?
¿ Qué necesito cuidar más, a cuál le pongo más atención, valoro más, no valoro tanto, no me gusta y la cambiaría?
¿ Qué necesita mi cuerpo ahorita?
¿ Qué dice éste cuerpo, si no fuera mío?



Prácticas esenciales para elevar el nivel de autoestima (Ejercicio)

Las prácticas que se recomiendan llevar a cabo para elevar la autoestima, están basadas en los factores o aspectos que a continuación se relacionan:

- a) Vivir conscientemente
- b) Auto aceptación
- c) Comprender nuestro potencial
- d) Auto responsabilidad
- e) Auto afirmación
- f) Vivir con determinación
- g) Integridad personal

El ejercicio consiste en completar frases, durante el desarrollo del curso y continuar con las prácticas aún después de haber concluido el curso de autoestima.

a) Vivir conscientemente:

Una técnica para estimular la autoconciencia consiste en completar frases, ejemplo escribir de seis a diez finales para las siguientes frases, durante un par de semanas, las respuestas deben ser lo más espontáneas posible.

- Si aportara un cinco por ciento más de conciencia a mis actividades cotidianas ...
- Si aportara un cinco por ciento más de conciencia a mis decisiones ...
- Si aportara un cinco por ciento más de conciencia a mis relaciones ...
- Las compensaciones de actuar conscientemente ...
- Me estoy dando cuenta de que ...

Además de decidir ser más consciente en el ámbito del trabajo y de las relaciones interpersonales, es recomendable identificar y llevar a cabo tres nuevas conductas, que al realizarlas, la persona se dará cuenta de que se incrementa su confianza y su respeto así mismo.

b) Auto aceptación:

Un ejercicio básico de completar frases para favorecer la auto aceptación, consiste en contestar las siguientes oraciones:

- Si tuviera un cinco por ciento más de auto aceptación ...
- Si aceptara más mis pensamientos, sentimientos y emociones ...
- Si me tratara a mi misma de una manera más compasiva ...
- Me estoy dando cuenta de que ...

c) Comprender nuestro potencial:

El ejercicio de completar frases consiste en completar las siguientes frases:

- Si aceptase cinco por ciento más mi inteligencia ...
- Si aceptase cinco por ciento más mi sexualidad ...
- Si aceptase cinco por ciento más mi espiritualidad ...
- Si aceptase cinco por ciento más mi entusiasmo ...
- Me estoy dando cuenta de que ...

d) Autor responsabilidad:

El ejercicio consiste en concluir las siguientes frases:

- Si hoy actúo con más auto responsabilidad en el trabajo...
- Si hoy actúo con más auto responsabilidad en mis relaciones ...
- Si acepto la plena responsabilidad de mi propia felicidad ...
- Me estoy dando cuenta de que ...

e) Autoafirmación:

El ejercicio que ayuda a fomentar la autoafirmación, consiste en escribir de seis a diez finales a las siguientes frases incompletas:

- Si aporto un nivel más alto de autoafirmación a mis actividades de hoy ...
- Si considero importantes mis pensamientos y mis sentimientos ...
- Si digo sí, cuando quiero decir sí y no cuando quiero decir no ...
- Si pido lo que quiero de forma abierta y con dignidad ...
- Me estoy dando cuenta de que ...

Este ejercicio puede abrir las puertas a visualizar nuevas formas de auto expresión. No existe ganancia sin riesgo, la decisión de tener el coraje necesario para lograr los beneficios de la autoafirmación es una decisión personal.

f) Vivir con determinación:

- Mi meta a corto plazo es ...
- Mi meta a mediano plazo es...
- Mi meta a largo plazo es ...
- Mi plan de acción para lograr mis metas ...

g) Integridad personal:

Las frases de completamiento para lograr más integridad personal son:

- Si apporto más de integridad a mi trabajo ...
- Si apporto más de integridad a mis relaciones ...
- Si quiero sentirme más orgullosa de mis decisiones y de mis acciones ...

Más de los cómo para elevar la autoestima
(recomendaciones y sugerencias)

- Centrar más nuestra atención en las cualidades y éxitos personales y menos en los defectos y/o aspectos negativos.

“Mientras más pienso en algo, más importancia cobra”

Minchinton, Jerry

- Aprender a decir no, algunas personas se empeñan en tratar de convencernos en hacer algo que ellos quieren a pesar de que nosotros no queramos porque no nos conviene, lo encontramos desagradable, o simplemente no lo queremos hacer.
- Hacer caso omiso de las críticas destructivas, cuando se hacen para hacernos sentir mal.
- Considerar los errores como una oportunidad de aprender, las equivocaciones se pueden convertir en una valiosa fuente de recursos, para evitar el cometerlos de nueva cuenta y para buscar nuevas formas de comportarse y/o de realizar una actividad o trabajo.
- Acostumbrarse a ser feliz, nuestra felicidad depende en gran medida de la forma en como vemos las cosas, la felicidad es un estado de ánimo que nace desde el interior de la persona y no depende necesariamente de acontecimientos externos.
- La felicidad, al igual que sucede con la autoestima, es algo que depende de nosotros mismos. Aunque los demás puedan influir en determinadas ocasiones sobre ella, en última instancia depende de cada uno de nosotros ser feliz.

“Mi estado de ánimo depende de mí”

Minchinton, Jerry

- Dedicarnos al menos un breve tiempo al puro placer de hacer algo que nos guste o hacer algo para darnos atención, para procurarnos un detalle positivo, no tiene que ser algo espectacular o costoso. Puede ser algo tan simple como leer algo de nuestro interés, comer un platillo favorito, tomarse un merecido descanso, etc., que nos proporcione placer o satisfacción personal.

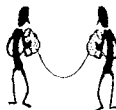
- Tendemos con suma facilidad a descuidar nuestra propia vida cuando nos vemos desbordados por las exigencias de nuestro trabajo, nuestra familia o nuestras amistades. Si nos reservamos diariamente un poco de tiempo para nosotros mismos, esto nos ayudará a recordar que tú, tus necesidades y tus deseos son tan importantes como los de cualquier persona.

- Aceptarnos tal como somos, asumir que estamos en continua evolución, actuar de la mejor forma posible, y ser conscientes de que podemos mejorar en todos aspectos.

INTROYECTOS

Son todas aquellas:

- Expectativas
- Valores
- Creencias
- Roles
- Actitudes
- Sentimientos
- Estereotipos
- Comportamientos y/o
- Etiquetas



Que los adultos **INTROYECTARON** en nosotros cuando fuimos **NIÑOS** a través de la comunicación verbal y no verbal

De adultos seguimos comportándonos de tal manera ... para responder o cumplir con las expectativas de nuestros padres o de los adultos con los que convivimos de niños



Yo espero que tu obtengas buenas calificaciones, para que yo te quiera



Si no cumplo Con ésta expectativa No me va a querer Y bajará mi autoestima

Se usan los introyectos para ser aceptados y queridos Es difícil retar introyectos los que no me gustan y lo que me dan coraje, son en lo que tenemos trabajar mas para elevar nuestra **Autoestima**

Los Introyectos mas comunes (etiquetas)

- Bueno - malo
- Guapo - feo
- Inteligente - tonto
- Limpio - sucio
- Estudioso - flojo
- Alegre - triste
- Abierto - introvertido
- Amado - odiado
- Bonito - feo
- Responsable - irresponsable
- Simpático - sangre pesada
- Trabajador - flojo

Archivo en mi cerebro Los Introyectos



¿Cuáles son mis introyectos y de qué, cuáles imito de mis padres y/o de los adultos con los que conviví de niño?

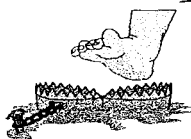
- Roles
- Actitudes
- Sentimientos
- Comportamientos



Muchas veces repetimos roles, sentimientos y/o comportamientos

Las Expectativas son también Introyectos

Las expectativas son profecías que se cumplen, parecen cadenas



Yo espero que Tu seas ... Lo que yo quiero



Sentimientos básicos (MATEA)

Miedo



Amor



Tristeza

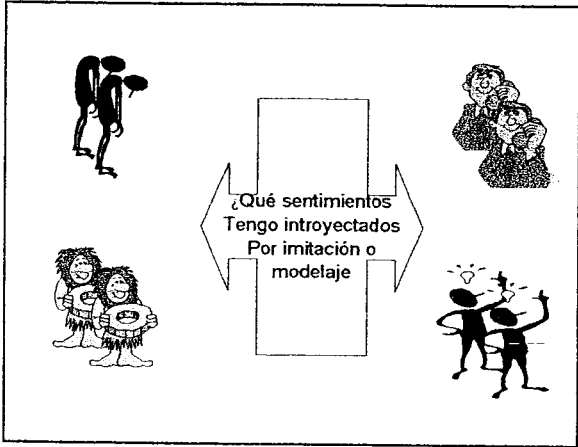


Enojo



Alegría





Ejercicio de Las " Expectativas de mi hacia otros"

Expectativas (Roles, sentimientos, profesión, conductas, etc.,)	Hacia quién y cómo (comunicación verbal y no verbal)	¿De que me doy cuenta?

Ejercicio de Las "Expectativas de otros hacia mi"

Expectativas (Roles, sentimientos, profesión, conductas, etc.)	De quién	Cumplimiento ... Autoestima

Ejercicio de Valores ¿Cómo los reencarno?
Congruencia y coherencia

Valor	Conductas, comportamiento y actitudes	¿de quién?

Ejercicio de Sentimientos ...

Sentimiento	Cómo lo vivo ...	Jerarquía
Miedo		
Amor		
Tristeza		
Enojo		
Alegría		

Ejercicio de Valores (Introyectos)


Yo debo ...		Conclusión



¿Y tu, quien eres, cómo eres, cuáles son cuál es tus necesidades y motivaciones nivel de satisfacción y de autoestima?

Existe una estrecha relación entre una buena relación humana, la confianza en uno mismo, la autoestima, las motivaciones personales y necesidades personales.


"La conducta es repetitiva"



Auto conocimiento

Tenemos dos caminos:

1. La Introspección (verse hacia adentro) y la
2. Retroalimentación (la información que nos dan otras personas)




¿Me ven como yo me veo?



Pensar es igual a hacer para la
Mente inconsciente

PENSAMIENTOS DE LOS TRIUNFADORES:


- **TODO PASA POR MI BIEN**
- **JAMAS SE FRACASA SOLO SE OBTIENEN RESULTADOS**
- **YO Y SOLO YO, SOY EL RESPONSABLE DE MI MUNDO**
- **PUEDES VALERTE DE TODO, SIN NECESIDAD DE CONOCERLO TODO**
- **EL TRABAJO ES ALGO POSITIVO, DIVERTIDO E INTERESANTE**
- **NUESTROS MEJORES RECURSOS SON LOS RECURSOS HUMANOS**
- **JAMAS HABRA UN EXITO VERDADERO SIN UNA ENTREGA TOTAL Y ABSOLUTO.**



El Perdedor

El perdedor es aquel tipo de persona que no se conoce, no le interesa ni mejorar su calidad de vida personal ni laboral, como consecuencia es apática, actúa con poco compromiso, sin responsabilidad y haciendo las cosas pensando en terminar ya con el trámite.

Pss, ya que...
Es que... No puedo,
no se, no sirve, no
puedo, etc, etc.



Éxito Personal

Las personas que logran sus metas tanto personales como profesionales, son las personas de éxito, de ahí la importancia de tener muy claro ¿Qué quieres de la vida? Y luchar para alcanzarlo.



"Los ojos son la ventana del alma".

"La gente satisfecha y que está bien consigo misma y con los demás, da mejores resultados"

"La causa de un conflicto interpersonal es generalmente un conflicto intrapersonal"



¿Quién soy?
¿Cuál es mi nivel de
SATISFACCIÓN
y de AUTOESTIMA?



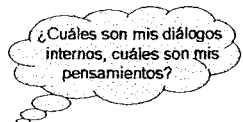
La autoestima depende de:

- ¿Cómo me percibo? ¿Qué imagen tengo de mí mismo (a)? ¿Qué pienso de mí mismo (a)?
- De la retroinformación que recibimos de otras personas.
- De la congruencia entre las expectativas que "otros" tienen de mí y mis propias expectativas (a mayor congruencia, mayor autoestima).
- De nuestros pensamientos tanto positivos como negativos lo que provocan reacciones neurofisiológicas inmediatas y comportamientos específicos.

Importancia y trascendencia de los pensamientos

En ocasiones queremos cambiar nuestros sentimientos y conductas, y lo que primero tenemos que cambiar son nuestros pensamientos, para lograr finalmente un cambio personal.

Es importante como nos comunicamos con los demás, sin embargo más importante es como nos comunicamos con nosotros mismos (diálogos internos).



Lo que deja huella en nuestras vidas no son los hechos o los sucesos, sino como los interpretamos nosotros.

La diferencia fundamental entre las personas perdedoras y las triunfadoras es que estos últimos saben ponerse en comunicación positiva con su mente que le permite tener un estado fisiológico que facilita el logro de sus metas



Los hechos son **NEUTROS** nosotros les damos una carga negativa ó positiva depende de cómo los vemos



La autoestima depende de los sentimientos y de los pensamientos que tenemos hacia nosotros mismos



• El Ganador
• El Ganador es aquel tipo de persona que se conoce bien, sabe a dónde y cómo quiere llegar, todo lo que hace desde su inicio lo hace con compromiso, con disposición y con ganas de hacer las cosas muy bien, aprende de la gente positiva, no se deja llevar "por los demás" tiene consciencia de sus actos, es autorresponsable, es una persona de calidad.

LAS 7 CREENCIAS DE LOS TRIUNFADORES

- ☑ TODO PASA POR MI BIEN
- ☑ JAMAS SE FRACASA SOLO SE OBTIENEN RESULTADOS
- ☑ YO Y SOLO YO SOY EL RESPONSABLE DE MI MUNDO
- ☑ PUEDES VALERTE DE TODO, SIN NECESIDAD DE CONOCERLO TODO
- ☑ EL TRABAJO ES UN JUEGO
- ☑ NUESTROS MAYORES RECURSOS SON LOS RECURSOS HUMANOS
- ☑ EL EXITO VERDADERO SE LOGRA
CON UNA ENTREGA TOTAL Y ABSOLUTA.

MENSAJERO DE BUENAS NOTICIAS

- DECIDIR SI QUEREMOS SER O NO MENSAJEROS DE BUENAS NOTICIAS.
- TOMAR CONSCIENCIA DE QUE TENEMOS RECURSOS PARA DARNOS "BUENAS NOTICIAS" A NOSOTROS MISMOS Y A LOS DEMAS, A PESAR DE LAS ADVERSIDADES.
- SE HA DEMOSTRADO QUE LAS PERSONAS DE ÉXITO QUE TIENEN:
 - ☞ UNA VISION O META CLARA Y CON ELLO LOS RECURSOS PERSONALES PARA ALCANZARLA.
 - ☞ UNA MISION EN LA VIDA, "LA VIDA ES PROPICIADORA DE VIDA", PROCREANDOLA O CON ACTITUDES DE VIDA, DE LUZ, ETC.
 - ☞ UN EQUILIBRIO EN SUS ROLES (LAS PERDIDAS SE VIVEN CON MENOS CONSECUENCIAS).
 - ☞ CON ACTITUDES POSITIVAS HACIA NOSOTROS MISMOS, HACIA LAS SITUACIONES Y HACIA LAS PERSONAS.
 - ☞ CON SENTIMIENTOS DE FELICIDAD A PESAR DE LAS ADVERSIDADES (BUSCANDO SIEMPRE LO POSITIVO).
 - ☞ DANDOSE BUENAS NOTICIAS ASÍ MISMOS Y A LOS DEMAS: RETROALIMENTACION, PALABRAS DE ALIENTO, ENTUSIASMO Y EMPATIA.



LA GENTE CON ACTITUD NEGATIVA NO PUEDE DARSE NI DAR "BUENAS NOTICIAS"

¿COMO PODEMOS CAMBIAR ACTITUDES Y EMOCIONES NEGATIVAS?

- MANEJANDO EL ESTRESS
- CON VISUALIZACION POSITIVA
 - CAMBIANDO LA RUTINA.
- CAMBIANDO NUESTROS PENSAMIENTOS
 - (NUESTRO FOCO DE ATENCION)
- IDENTIFICANDO QUE QUEREMOS CAMBIAR
- VISUALIZARLO (EL CEREBRO BUSCA LOS RECURSOS)
- ACTUANDO COMO SI LA CREENCIA FUERA PROPIA.



IMPORTANCIA DE LA AUTOESTIMA EN EL EXITO PERSONAL

AUTOESTIMA:

SON LOS PENSAMIENTOS Y SENTIMIENTOS HACIA NOSOTROS MISMOS. ES IMPORTANTE EL AUTOCONOCIMIENTO Y LA AUTO- PERCEPCION (INTERPRETACION DE LOS HECHOS).

EN LA AUTOESTIMA INFLUYEN LAS EXPECTATIVAS DE OTROS HACIA NOSOTROS Y NUESTRAS EXPECTATIVAS

EN LA AUTOESTIMA SE HACE ENFASIS EN LA INTIMA E INEGABLE RELACION ENTRE:

- SITUACIONES
- PENSAMIENTOS
- SENTIMIENTOS Y EMOCIONES
- CONDUCTAS

SI QUEREMOS CAMBIAR SENTIMIENTOS, EMOCIONES Y/O CONDUCTAS, PRIMERO HAY QUE CAMBIAR NUESTROS PENSAMIENTOS.



..... ACERCA DE LAS CREENCIAS

CADA UNO DE NOSOTROS NOS HEMOS FORMADO CREENCIAS SOBRE NOSOTROS MISMOS, SOBRE EL MUNDO Y SOBRE LOS DEMAS. LAS CREENCIAS INFLUYEN DE MANERA ESENCIAL EN NUESTRO COMPORTAMIENTO, TANTO QUE PUEDEN AFECTAR O FAVORECER NUESTRAS CONDUCTAS.

LAS PERSONAS DE EXITO TIENEN CIERTAS CREENCIAS Y LAS PERSONAS QUE FRACASAN TIENEN OTRAS MUY DISTINTAS.

ALGUNAS PREGUNTAS PARA ADOPTAR NUEVAS CREENCIAS:

¿COMO TE COMPORTARIAS SI TU VIERAS "X" CREENCIA?

¿QUE HARIAS EN FORMA DIFERENTE?

¿DE QUE SERIAS CAPAZ?

ES NECESARIO PONER EN PRACTICA LA CREENCIA COMO SI FUERA CIERTA POR UN TIEMPO, Y OBSERVAR LOS CAMBIOS QUE OCURREN CUANDO ACCIONAMOS DE ESTA FORMA.

LO UNICO QUE HAY ENTRE TU Y LO QUE QUIERES ES:
UNA CREENCIA



TIPOS DE PENSAMIENTO:

RACIONAL E IRRACIONAL (POLAR, ETIQUETAR, GENERALIZAR, VISION CATASTROFICA, INTERPRETAR PENSAMIENTOS Y FALACIA DE CAMBIO)

IMPORTANCIA DE LOS VALORES Y DE LAS CREENCIAS EN LA AUTOESTIMA Y EL EXITO PERSONAL

PROCESO DE CAMBIO:

DETECTARLOS

CUESTIONARLOS

ELEGIRLOS

CUANDO HAY CONFLICTO DE VALORES O CREENCIAS SE AFECTA LA AUTOESTIMA (MENOS CONFLICTO - MAYOR AUTOESTIMA).

LAS PERDIDAS AFECTAN MENOS A LAS PERSONAS CON

BUEN NIVEL DE AUTOESTIMA.

AUTOCONOCIMIENTO Y ACEPTACION DE FORTALEZAS, DE AREAS DE OPORTUNIDAD Y DE LIMITACIONES.




PENSAMIENTOS Y ACTITUDES POSITIVAS:	EMOCIONES, SENTIMIENTOS Y CONDUCTAS POSITIVAS:
FE	ALEGRIA
OPTIMISMO	AMABILIDAD
AMOR	CORDIALIDAD
EXPECTATIVAS	PACIENCIA
HUMILDAD	TOLERANCIA
SUPERACION	HONESTIDAD
AUTODESARROLLO	DECISION
AUTOESTIMA	PERSEVERANCIA
CREENCIAS	ASERTIVIDAD
METAS (VISION)	ENTUSIASMO
MISION	EQUILIBRIO EMOCIONAL
	MADUREZ
	SEGURIDAD
	COMPRESION
	SALUD MENTAL
	SALUD FISICA

PENSAMIENTOS Y ACTITUDES NEGATIVAS:	EMOCIONES, SENTIMIENTOS Y ACTITUDES NEGATIVAS:
TEMOR	DESCONSIDERADO
ODIO	PESIMISTA
DUDA	AGRESIVO
INSEGURIDAD	DEBIL
ENVIDIA	AMARGADO
AVARICIA	MONOTONO
PRESUNCION	IRRITABLE
CINISMO	INDECISO
CRITICA	FASTIDIADO
FALSEDAD	TENSO
DESHONESTIDAD	ABATIDO
FRUSTRACION	TRISTE
	ENFERMO
	SOLO
	ABURRIDO
	FATIGADO
	DESMOTIVADO
	APATICO
	FLOJO

"RECURSOS PERSONALES PARA SER TRIUNFADORES"

OBJETIVOS:

- > IDENTIFICAR Y ANALIZAR LOS RECURSOS PERSONALES PARA LOGRAR EL EXITO.
- > HACER ENFASIS EN LA IMPORTANCIA E INFLUENCIA DE LA **AUTOESTIMA**
- > ANALIZAR LA OPCION DE QUERER SER O NO MENSAJERO DE "BUENAS NOTICIAS".
- > TOMAR CONSCIENCIA Y SER AUTORRESPONSABLES DE NUESTRO DESEMPEÑO Y COMPORTAMIENTO.
- > DESCRIBIR LAS 7 CREENCIAS QUE TIENEN O IDENTIFICAN A LAS PERSONAS TRIUNFADORAS.



REFORZAMIENTO POSITIVO Y NEGATIVO

Los reforzamientos positivos son entre otros la atención que usted puede dar o recibir de otras personas. Los reforzamientos sobre todos los positivos son esenciales para una vida sana, feliz y con bien nivel de autoestima

Cuando falta la atención necesaria, pueden producirse efectos sorprendentes. Esa carencia puede conducir a una falta de auto confianza, a una conducta extraña, una actitud derrotista, a estados depresivos o incluso la muerte.



Todos los seres humanos tenemos recursos para dar a otros y a nosotros mismos buenas noticias.
¡Soy un triunfador!
Tengo vida y muchas posibilidades de crecer!



¡ Siempre doy buenas noticias ... palabras de aliento, atención, saludos, etc.!

En situación de estrés o de angustia no puede dar reforzamientos positivos, la gente negativa provoca dolor y heridas en las personas que los rodean



Tu actitud negativa me causa heridas

Los reforzamientos negativos son malas noticias, esto es, información que hace sentir a la gente triste o derrotada.

Las críticas mal intencionadas, el ridículo, la ingratitud, etc. hacen que las personas se sientan hundidas y deprimidas.

Las sanciones y los castigos también son reforzamientos negativos



Desafortunadamente hay personas que por decirlo de alguna manera ven en las otras personas sólo lo agujeros del queso gruyer, sólo ven lo negativo y nunca los positivo de las otras personas.

La gente negativa encuentra sólo lo negativo en otras personas o en las circunstancias que las rodea.

Los adultos que no reciben suficientes Reforzamientos Positivos, su sonrisa tiende a desaparecer, empiezan a protestar y a quejarse por todo y de todos.



Todo está mal y todos están mal... ay, ay.

Un Reforzamiento Positivo puede ser ... un saludo de mano



LA IMPORTANCIA DE LOS REFORZAMIENTOS Y SU BALANCE

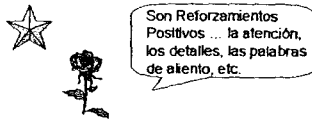
Algunos investigadores han comparado el efecto de los Reforzamientos con un libro de contabilidad. Si el saldo de los reforzamientos es positivo (+) se sentirá más seguro, más alegre, más cómodo, más tolerante a las adversidades y más dispuesto a triunfar.

Si su saldo es negativo, usted será de los que pierden, su resistencia al estrés descenderá, será inseguro, negativo, etc.



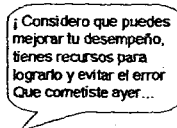
Una buena relación de trabajo con sus compañeros, en su propio departamento y en toda la institución es vital para su bienestar, para su estado de ánimo, para sus resultados y obviamente para el tipo de servicio que da.

Un factor determinante para lograr un clima de trabajo positivo y de colaboración son los reforzamientos positivos que se dan y reciben.



Reglas para los Reforzamientos Negativos o llamadas de atención:

- Nunca delante de otras personas.
- Hacerlo inmediatamente.
- Ser específico, no generalizar
- Explicar las consecuencias del comportamiento erróneo.
- Fresco no enlatado (no recordar problemas pasados)
- Ir al balón, no al jugador (Lo equivocado es el comportamiento, no la persona).
- Póngase de acuerdo como evitar posibles repeticiones



Cómo perfeccionarse en ofrecer Reforzamientos:

Adapte su forma de brindar reforzamientos a su propia personalidad y a las circunstancias concretas. Sea sincero, espontáneo, franco y natural.

No olvide que el mejor Reforzamiento Positivo que puede ofrecer usted es su atención total.

En la medida en que usted de Reforzamientos, usted los recibirá.

Reforzamiento Positivo = Servicio

¡ Te felicito, lo lograste !

¡ Se que lo lograrás !

¡ Que bien te ves hoy !



¡ Juntos lo lograremos !

El hecho de dar y recibir Reforzamientos Positivos ayuda a que las personas se sientan mejor con nosotros y nosotros con ellos.

¡Se logra un mejor ambiente familiar y laboral!

Ventana de Johary

Objetivo lograr un mayor autoconocimiento

¿Me ven como yo me veo?

Retroalimentación

Lo que yo SE de mí Lo que yo NO SE de mí

Lo que ellos SABEN de mí

Área Pública

Área Ciega

AUTOESTIMA

Lo que ellos NO saben de mí

Área Privada

Área Desconocida (Introyectos)

Área Pública

Yo que yo se de mí

Mensajes, pensamientos
Y sentimientos que yo se de mí



Área Ciega

Lo que yo no se de mí y los demás sí

Virtudes y defectos



Área Privada

Lo que yo se de mí y los demás no saben de mí

Como yo me Veo ...



4. Procedimientos de Diagnóstico y de Evaluación del Curso de Autoestima

Los resultados y los instrumentos de evaluación del curso de autoestima que desarrollamos en la empresa, de la cual incluimos su perfil, los relacionamos a continuación en el cuadro que contienen las formas, los instrumentos y los tiempos en los que se aplicaron las diferentes evaluaciones y los diagnósticos que llevamos a cabo, primero para identificar y justificar la necesidad de incluir el curso de autoestima en los programas de capacitación de la empresa y luego para comprobar de alguna manera lo que planteamos en primera instancia en el objetivo del presente proyecto y en segunda instancia en el marco teórico.

4.1 Etapas y Estrategias

Etapas / Participan / evaluados	Instrumentos	Objetivos	Resultados	Comentarios
Pre-curso Todos los empleados y trabajadores	Encuesta de Clima laboral	Entre otros el de Identificar necesidades de capacitación entre otros temas el de autoestima	Justifican la realización de cursos, entre otros el de autoestima	El formulario fue diseñado por nosotros. Se anexan algunas gráficas, únicamente las que consideramos necesarias para nuestros fines
Pre y post curso Los jefes de los participantes	Escala de madurez laboral y psicológica	Determinar grado de madurez tanto laboral como psicológica de los 25 supervisores que participaron en el curso de autoestima Evidencia que justifica el curso	Justifican la realización del curso de autoestima	Si se observaron diferencias positivas en la escala de madurez pre y la post evaluación, haremos más comentarios al respecto, cuando presentemos ambas evaluaciones

Pre y post curso Los participantes y sus jefes	Formulario La autoestima y su influencia en el trabajo	Identificar el grado de autoestima y su influencia en diferentes aspectos	Justifican la realización del curso de autoestima	Este instrumento fue diseñado por nosotros para este fin Si se observaron diferencias positivas en la post evaluación, en comparación con la preevaluación
Pre y post curso Los participantes	Formulario para determinar el grado de conocimientos sobre el tema de autoestima	Determinar el grado de conocimiento sobre el tema de autoestima	Justifican la realización del curso de autoestima	Diseñamos el cuestionario para este fin Si hubo un aprovechamiento a nivel de conocimientos .
Pre y post curso Formulario ¿Cuál su nivel de autoestima? participantes	Formulario para conocer el nivel de autoestima	Identificar el nivel de autoestima	Justifican la realización del curso de autoestima.	Si se observan diferencias
Nota: Durante diferentes cursos de autoestima Los participantes de diferentes cursos	Registros anecdóticos	Registrar los beneficios, cambios de conducta y de actitud, reportados verbalmente por los mismos participantes de diferentes cursos de autoestima	Se obtuvieron evidencias de los beneficios y resultados positivos tanto para los participantes, compañeros y familiares, al elevar la autoestima	Las evidencias de cambios de actitud y de conducta, nos motivaron a realizar este proyecto cuyo tema fundamental es el de la autoestima

			durante el desarrollo del curso	
--	--	--	---------------------------------	--

4.1.1 Etapa de Preevaluación

a) Encuesta de Clima Laboral

Antecedentes:

La encuesta de clima laboral, se llevó a cabo en la empresa donde realizamos el curso de autoestima, antes de desarrollar e implementar estrategias e intervenciones organizacionales, entre otras, programas de capacitación tanto en aspectos técnicos, administrativos y de desarrollo humano, adicional a la integración de equipos de mejora continua, mejora en sus estrategias de comunicación, de estilos de liderazgo, mejora en sus condiciones físicas de trabajo, etc.

Objetivos de la encuesta de clima laboral:

- Identificar los factores, las características y condiciones particulares de la organización, que inciden de manera directa en el personal y que influyen en su percepción, comportamiento y desempeño.
- Proponer un plan de acción con el fin de mejorar el clima laboral y con ello modificar algunas actitudes negativas, fortalecer actitudes positivas y mejorar la calidad y la productividad.

El formulario para la encuesta de clima laboral que aplicamos a 138 colaboradores que corresponde a casi el 100% de 150 empleados y trabajadores de la empresa, fue diseñado por nosotros y contiene 86 preguntas o reactivos, que consisten en afirmaciones a las que los colaboradores tenían que poner con base en su opinión, una "x" en el paréntesis ya fuera de acuerdo () ó en desacuerdo ().

El objetivo del formulario y que se dio a conocer por escrito en el mismo instrumento es el de:

“Conocer la opinión de todos los que integran el equipo de trabajo sobre algunos aspectos y/o factores de la organización, con el fin de identificar las fortalezas y algunas áreas de oportunidad”.

A continuación relacionamos los temas o aspectos que se abordaron en la encuesta:

- ❖ Condiciones de trabajo
- ❖ Trabajo en equipo
- ❖ Comunicación
- ❖ Liderazgo y supervisión
- ❖ Capacitación
- ❖ Manejo de conflictos y solución de problemas
- ❖ Motivación y reconocimiento
- ❖ Calidad y productividad
- ❖ Cultura corporativa

De las 86 preguntas que incluye el formulario, seleccionamos únicamente 10 que son las que consideramos con base en los resultados obtenidos, justifican la realización de cursos, entre otros el curso de autoestima, presentamos las 10 gráficas que corresponden a las siguientes preguntas o reactivos.

- La empresa siempre cumple sus resultados de producción.
- La empresa está siendo cada día más productiva y rentable.
- En las diferentes áreas siempre tenemos planes de acción y se cumplen al 100%.
- Considero que soy creativo en mi trabajo.
- Las relaciones entre mis compañeros y yo no son buenas.
- Los conflictos no se resuelven adecuadamente.
- Me siento seguro al realizar mi trabajo.
- Todos en la empresa tenemos una actitud positiva.
- La capacitación que me da la empresa es suficiente.

Perfil de los empleados y trabajadores que participaron en la encuesta de clima laboral

(De 150 empleados y trabajadores, participaron en la encuesta 136)

1. Sexo:

- Masculino (68%)
- Femenino (32%)

2. Edad:

- De 20 años o menos (13%)
- Entre 21 y 30 años (30 %)
- Entre 31 y 40 años (34 %)
- Entre 41 y 50 años (13 %)
- Más de 50 años (11 %)

3. Escolaridad (grado máximo de estudios):

- Primaria (22 %)
- Secundaria (33 %)
- Bachillerato (20 %)
- Carrera técnica (13 %)
- Licenciatura (12 %)

4. Antigüedad en la empresa:

- Máximo tres años (52 %)
- De 3 a 6 años (17 %)
- De 7 a 10 años (19 %)
- Menos de un año (12 %)

5. Área en la que trabajan:

- Producción (66 %)
- Administración y Finanzas (11 %)
- Comercial (12 %)
- Mantenimiento y Calidad (11 %)

6. Con personal a su cargo:

- Si (29 %)
- No (71%)

7. Horario de trabajo:

- Matutino (35 %)
- Vespertino (22 %)
- Mixto (43 %)

8. Estado civil:

- Soltero (28 %)
- Casado (56 %)
- Viudo (1 %)
- Unión libre (12 %)
- Separado (3%)

9. Número de dependientes económicos:

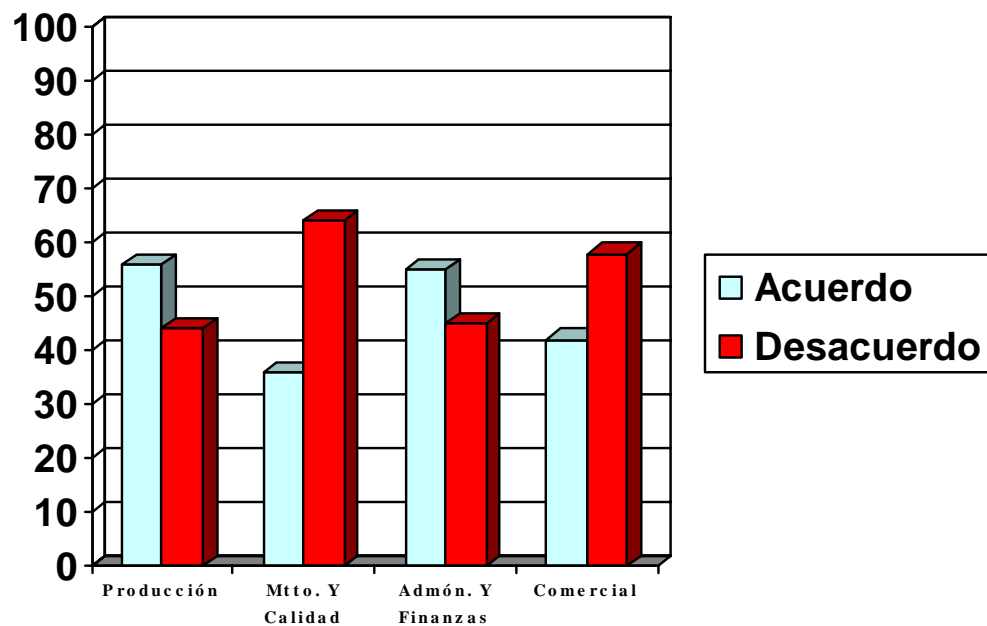
- Hijos (73)
- Padres (15)
- Otros (17)

Presentación de Gráficas.

Presentaremos únicamente 10 gráficas de 77, consideramos que las gráficas que seleccionamos son evidencia de que fue necesario implementar estrategias de intervención organizacional, entre otras, programas de capacitación encaminados a mejorar el clima laboral y la productividad, como fue el curso de autoestima.

Diagnóstico de Clima Laboral **Calidad y Productividad**

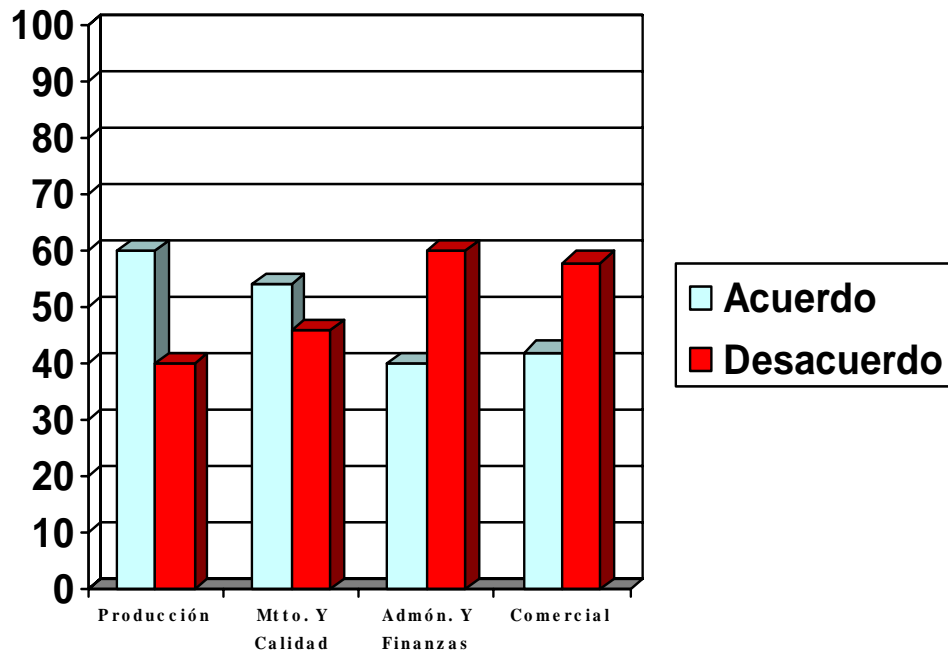
La Empresa siempre Cumple sus metas de producción



Comentario:

La percepción de un porcentaje considerable de empleados, es que no se cumplen sus metas de producción, aunque la realidad en este momento, es que sí se están logrando las metas de producción. Es probable que su percepción esté influenciada por su auto concepto y autoestima.

Diagnóstico de Clima Laboral
Calidad y Productividad
La Empresa está siendo cada día más
productiva y rentable



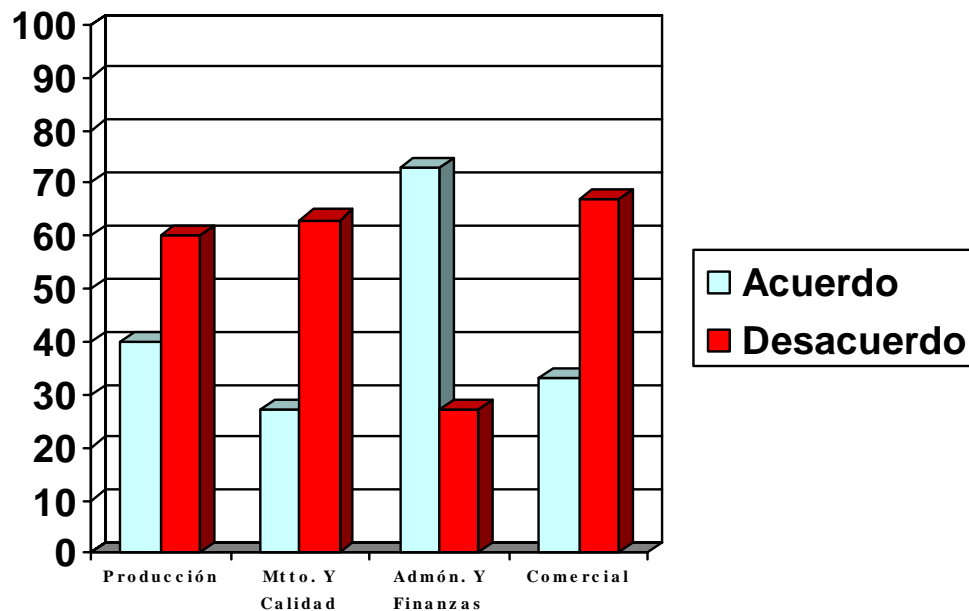
Comentario:

La percepción de un porcentaje considerable de empleados, es que la empresa no está siendo cada día más productiva y rentable, cuando los resultados estaban siendo favorables, es decir, la empresa sí estaba siendo cada día más productiva y rentable. Es probable que su percepción esté influenciada por su auto concepto y autoestima.

Diagnóstico de Clima Laboral

Calidad y Productividad

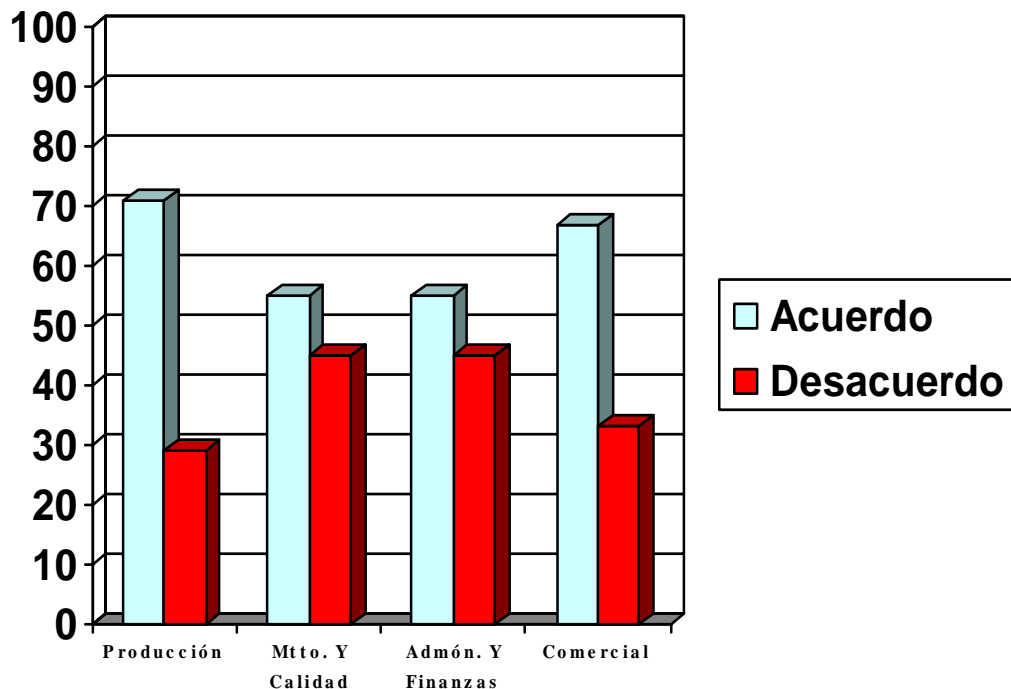
En las diferentes áreas siempre tenemos planes de acción y se cumplen al 100%



Comentario:

La percepción de un porcentaje alto de empleados, es que no siempre se tienen planes de acción y que cuando se tienen no se cumplen al 100%, la percepción en éste caso, tampoco corresponde a la realidad, ya que, la empresa elabora sus planes de acción y generalmente los cumple. La percepción de los empleados es consistente, por lo que podemos reiterar como posible causa un auto concepto de sí mismos devaluado y una baja autoestima.

Diagnóstico de Clima Laboral
Calidad y Productividad
Considero que soy creativo en mi
trabajo



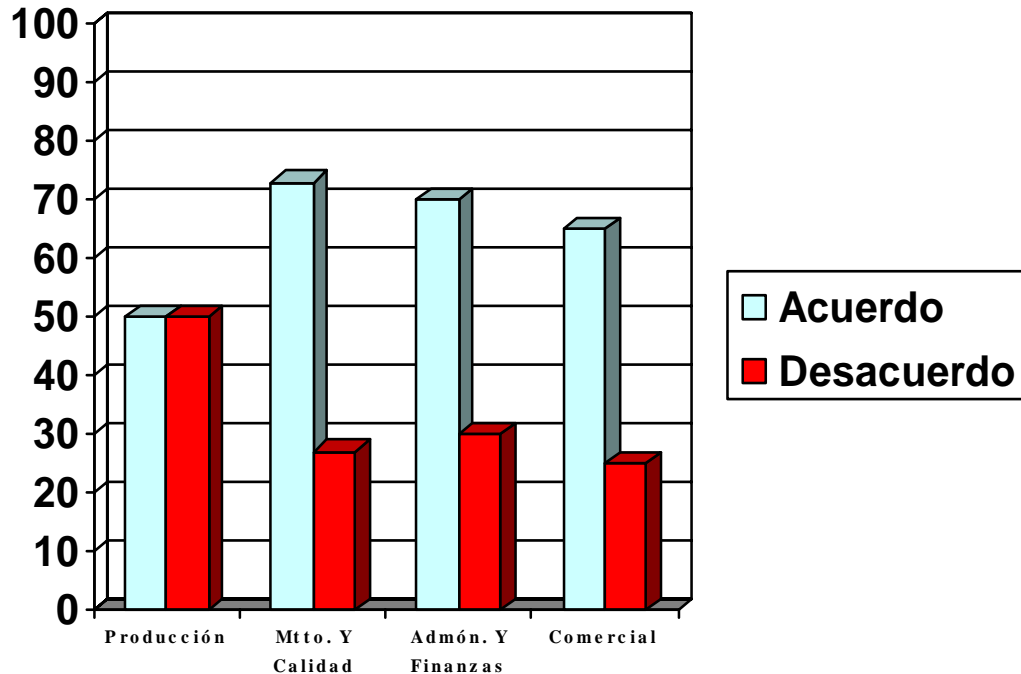
Comentario:

Aunque el porcentaje de empleados que se perciben como empleados creativos, es mayor que el porcentaje de aquellos empleados que se perciben no creativos, vale la pena hacer énfasis en sigue siendo un porcentaje considerable el de empleados que se perciben como empleados no creativos, insistimos que es probable se deba a un auto concepto inadecuado de sí mismos y a una baja autoestima.

La retroinformación de los directivos es que consideran que la mayoría de su personal es poco creativo en su trabajo.

Diagnóstico de Clima Laboral **Trabajo en Equipo**

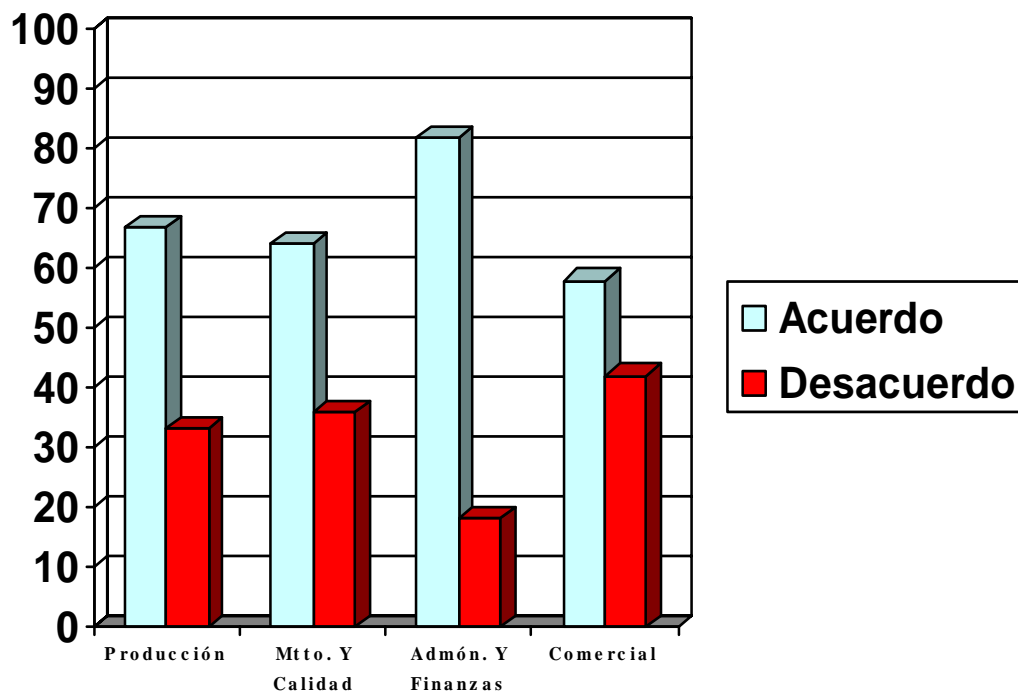
Las relaciones interpersonales entre mis compañeros y yo son buenas



Comentario:

La percepción del 50% de empleados y de trabajadores del Área de Producción (que es el área con mayor número de trabajadores), es que las relaciones interpersonales entre compañeros no son buenas. En las otras áreas de la Empresa los porcentajes de empleados que opinan que no son buenas las relaciones interpersonales son más bajos. Hemos analizado que personas con autoestima baja, presentan dificultad para establecer relaciones interpersonales positivas.

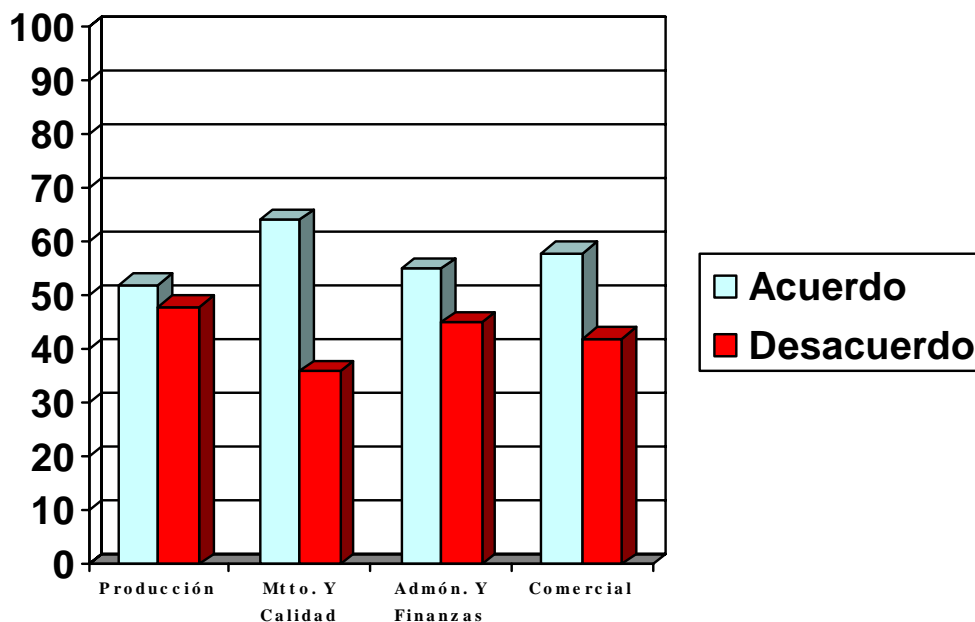
Diagnóstico de Clima Laboral
Manejo de Conflictos y Solución de problemas
Cuando surge algún conflicto se manejan en forma adecuada



Comentario:

Como se observa en la gráfica el manejo de conflictos es un área de oportunidad a pesar de que el porcentaje de empleados que están de acuerdo en que los conflictos se manejan adecuadamente es mayor que los empleados que están en desacuerdo, sin embargo consideramos importante incluir esta gráfica por la relación que tiene con el tema que nos ocupa y que es el de la autoestima. Las personas que carecen de un buen nivel de autoestima pueden tener dificultad para manejar adecuadamente los conflictos.

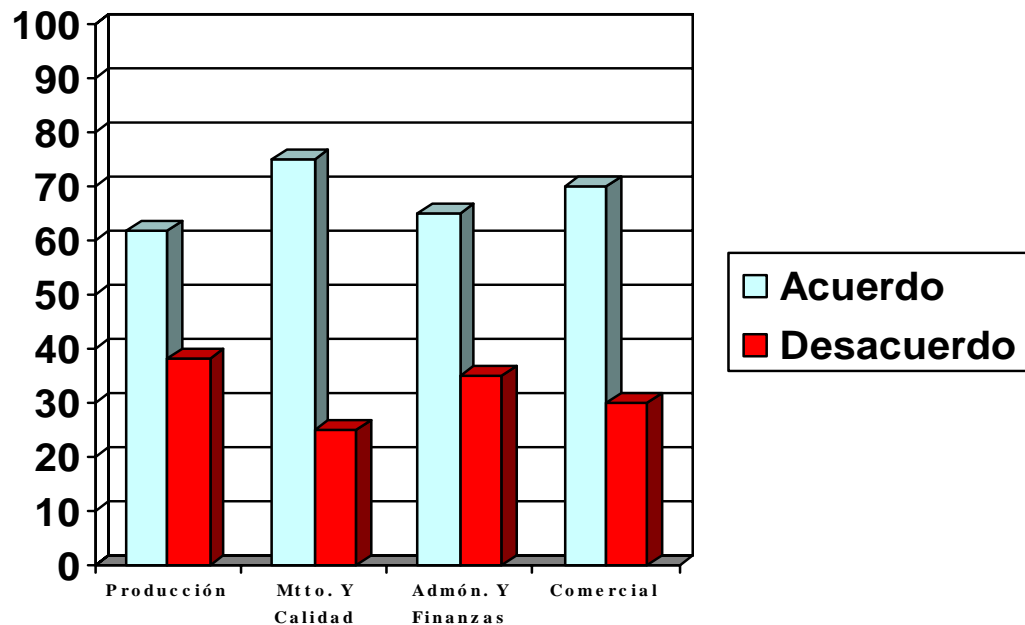
Diagnóstico de Clima Laboral
Manejo de Conflictos y Solución de problemas
Los conflictos no se resuelven adecuadamente



Comentario:

Se reitera con esta gráfica que el tema de conflictos es área de oportunidad, observamos que el porcentaje de empleados que opinan que a veces no se resuelven los conflictos, sin ser mayor que el porcentaje de empleados que opinan lo contrario, es de considerar dada las consecuencias que tienen en el ambiente de trabajo y en los resultados el no manejar adecuadamente los conflictos. Como lo hemos mencionado ya, es probable que la baja autoestima de los empleados sea una causa por la que no se manejan de manera adecuada los conflictos.

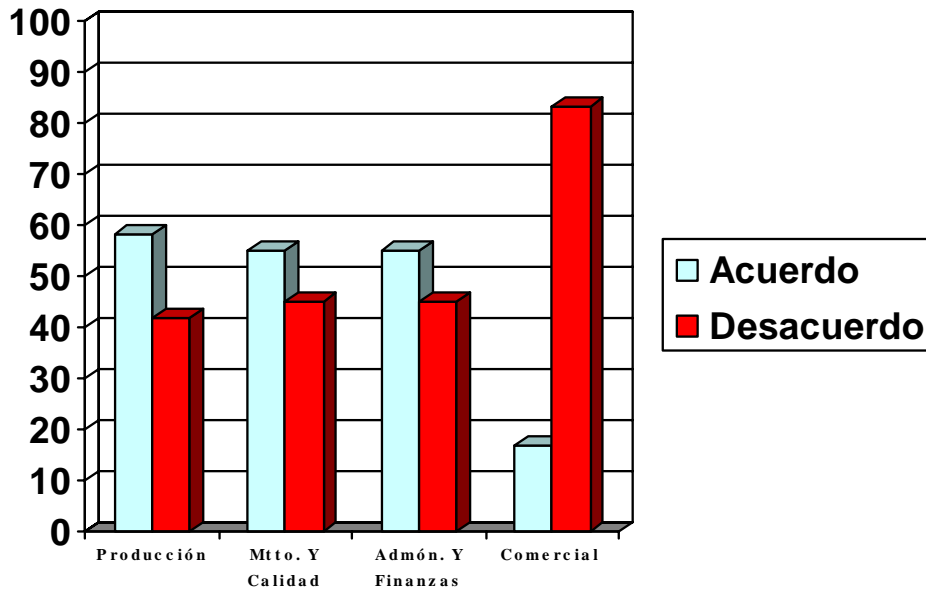
Diagnóstico de Clima Laboral
Manejo de Conflictos y Solución de problemas
Me siento seguro al realizar mi trabajo



Comentario:

Aunque el porcentaje de empleados y trabajadores que se sienten seguros al realizar su trabajo es mayor que el porcentaje de los empleados y trabajadores que no se sienten seguros al realizar su trabajo, consideramos importante incluir esta gráfica, ya que como observamos, en el área de producción, casi el 40% se percibe como inseguro al realizar su trabajo. La inseguridad puede ser provocada por una baja autoestima.

Diagnóstico de Clima Laboral
Capacitación Calidad y Productividad
Todos en la empresa, tenemos una actitud
positiva



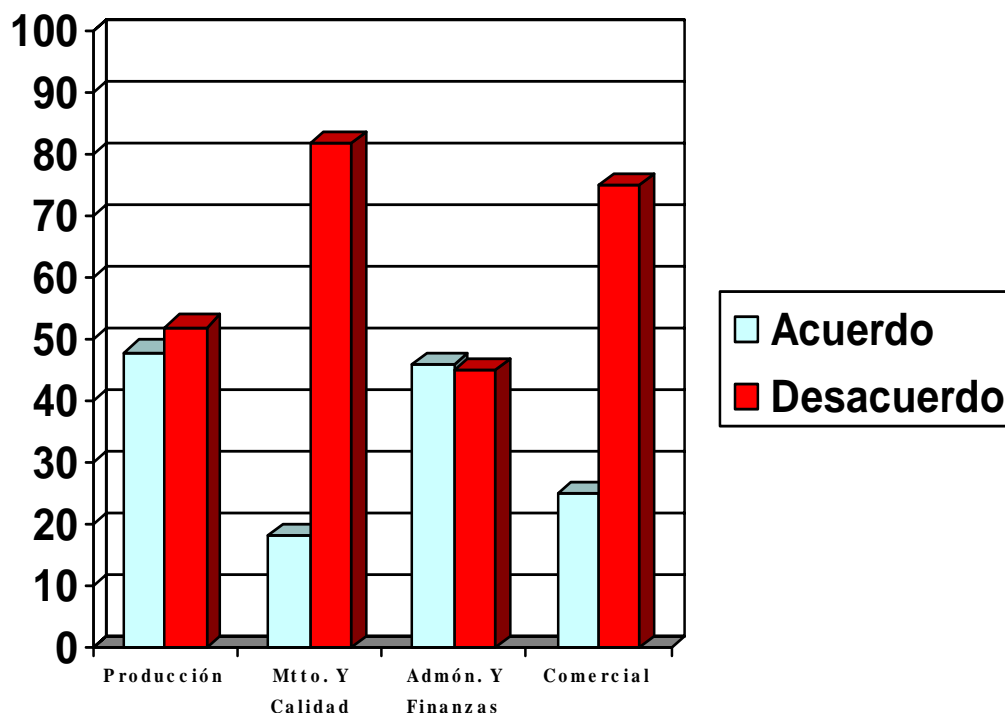
Comentario:

Observamos en esta gráfica que los empleados y trabajadores perciben que un alto porcentaje del personal, tiene actitudes negativas que obviamente afectan el ambiente laboral.

Diagnóstico de Clima Laboral

Capacitación

La capacitación que me da la Empresa es suficiente



Comentario:

Como observamos en esta gráfica, un porcentaje alto de empleados y trabajadores opinan que la capacitación que les da la empresa es insuficiente.

Los resultados del Diagnóstico de Clima Laboral refuerzan la necesidad de implementar planes y programas de capacitación y desarrollo, encaminados a mejorar el desempeño, modificar actitudes y lograr un desarrollo y crecimiento personal que coadyuve al logro de metas organizacionales.

Conclusión de los resultados de las gráficas presentadas.

Consideramos que los resultados obtenidos en el Diagnóstico de Clima Laboral y concretamente, en las gráficas que seleccionamos para incluir en el presente trabajo, son una evidencia más de que se justificó la realización del curso de autoestima.

Queremos hacer énfasis en que, con base en la opinión (percepción) que tienen los empleados acerca de diferentes aspectos de la empresa, podemos concluir que es probable que una causa por la que un porcentaje significativo de trabajadores y empleados, tienen percepciones erróneas acerca de la productividad y el logro de metas, es su nivel de autoestima, adicional a ser también un factor determinante en las relaciones interpersonales, en sus actitudes y en la manera como se resuelven los problemas y se manejan los conflictos.

b) Escala de Madurez Laboral y Psicológica.

Antecedentes.

La escala de Madurez laboral y psicológica es un instrumento que aplicamos a los jefes (4 gerentes) de los 25 supervisores que participaron en el curso de autoestima. Cada gerente elaboró ó evaluó a cada uno de sus supervisores.

Gerente de Producción	Gerente de Comercialización	Gerente de administración y Finanzas	Gerente de Control de Calidad y Mantenimiento
Reportan 12 supervisores: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Suaje (4) ▪ Empalmado (4) ▪ Impresión (2) ▪ Almacén y distribución (2) 	Reporta 1 supervisor	Reportan 6 Supervisores : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tesorería (1) ▪ Crédito y cobranzas (1) ▪ Cuentas por pagar (1) ▪ Supervisores (3) ▪ Recursos Humanos (1) ▪ Sistemas (1) ▪ Compras (1) 	Reportan 6 supervisores <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mantenimiento (3) ▪ Control de calidad (3)

La escala se aplicó antes del curso de autoestima y se volvió a aplicar cuatro semanas después de haber concluido dicho curso.

**Escala de Madurez Laboral
Preevaluación**

(Para ser llenado por el jefe inmediato)

Instrucciones: Con base en su opinión sobre el desempeño de sus colaboradores, cruce el número que corresponda a cada uno de los aspectos que a continuación se enuncian.

Aspectos o Dimensiones	ALTA	MODERADA	BAJA
Conocimientos técnicos	Más conocimientos <u>8 / 7 / 6</u> x	<u>5 / 4</u>	Menos conocimientos <u>3 / 2 / 1</u>
Habilidad para resolver problemas	Más habilidad <u>8 / 7 / 6</u>	<u>5 / 4</u>	Menos habilidad <u>3 / 2 / 1</u> x
Habilidad para tomar responsabilidad	Necesita menos supervisión <u>8 / 7 / 6</u>	<u>5 / 4</u> x	Necesita más supervisión <u>3 / 2 / 1</u>
Cumplimiento de metas de trabajo	Siempre logra metas <u>8 / 7 / 6</u> x	<u>5 / 4</u>	No siempre logra metas <u>3 / 2 / 1</u>
Experiencia en el trabajo	Tiene experiencia <u>8 / 7 / 6</u> x	<u>5 / 4</u>	No tiene experiencia <u>3 / 2 / 1</u>

M. Laboral Subtotal :	28
------------------------------	-----------

Nota: El dato de 28 puntos, es el promedio que se obtuvo de las evaluaciones hechas por los jefes de los supervisores que participaron en el curso de autoestima a cada uno de ellos, es decir de sus colaboradores.

Evaluación del grado de **Madurez Psicológica** del colaborador o subordinado
(Para ser llenado por el jefe inmediato)

**Escala de Madurez Psicológica
Preevaluación**

Instrucciones: Con base en su opinión sobre algunas actitudes y conductas de sus colaboradores, cruce el número que corresponda a cada uno de los aspectos que a continuación se enuncian.

Aspectos o Dimensiones	ALTA	MODERADA	BAJA
Disponibilidad para tomar responsabilidad	Muy dispuesto <u>8 / 7 / 6</u>	<u>5 / 4</u> X	Poco dispuesto <u>3 / 2 / 1</u>
Persistencia	Siempre termina o concluye el trabajo <u>8 / 7 / 6</u> X	<u>5 / 4</u>	Nunca concluye el trabajo <u>3 / 2 / 1</u>
Actitud hacia el trabajo	Actitud positiva <u>8 / 7 / 6</u>	<u>5 / 4</u> X	Actitud negativa <u>3 / 2 / 1</u>
Independencia	Puede trabajar solo <u>8 / 7 / 6</u> X	<u>5 / 4</u>	No puede trabajar solo <u>3 / 2 / 1</u>
Motivación de logro	Alto deseo de logro <u>8 / 7 / 6</u>	<u>5 / 4</u> X	Poco deseo de logro <u>3 / 2 / 1</u>

M. Psicológica Subtotal :	27
---------------------------	-----------

Madurez Laboral	28 de 40 puntos
Madurez Psicológica	27 de 40 puntos

Los resultados de 27 y 28 puntos se localizan en la siguiente escala

**Escala de
Madurez Laboral y psicológica**

Matriz de datos

M 4	Madurez Laboral				
M 4	Madurez Psicológica				
M 3	Madurez Laboral			23 a 32	
M 3	Madurez Psicológica			23 a 32	
				M 3	
M 2	Madurez Laboral				
M 2	Madurez Psicológica				
M 1	Madurez Laboral				
M 1	Madurez Psicológica				
		M 1	M 2	M 3 (grupo)	M4

Nota: Se registraron en la matriz de datos únicamente los rangos en los que se ubican los promedios obtenidos por el grupo de supervisores, por que consideramos que no es necesario registrar para este caso todos los rangos de dicha matriz.

Comentarios:

El grado promedio de madurez laboral y psicológica del grupo, se hizo con base en la opinión de los jefes sobre cada uno de sus colaboradores. El grupo de 25 supervisores se ubicó en un nivel 3 de madurez y se destacan los siguientes puntos:

A pesar de que el grupo de supervisores tiene un buen nivel de experiencia y de conocimientos para realizar su trabajo y cumplimiento de metas, sus habilidades para resolver problemas y tomar responsabilidades están entre un nivel bajo y moderado, al igual que su motivación de logro y su actitud hacia el trabajo.

Es probable que una de las causas que pueden estar influyendo en el grupo de supervisores es su nivel de Autoestima, la cual como podemos observar en otros formularios, no tienen un buen nivel de autoestima, que se refleja en conductas de poco compromiso, no cumplimiento de metas, toma de decisiones inadecuadas, manejo inadecuado de situaciones y de solución de problemas, problemas de comunicación, entre otras.

Los resultados obtenidos en esta escala, son congruentes de alguna manera con los resultados obtenidos en el estudio de clima laboral, cuando la opinión de los empleados con base en cómo perciben la empresa es que, la organización tiene entre otras, las siguientes áreas de oportunidad para mejorar y de las cuales estamos incluyendo algunas gráficas:

- La empresa no siempre cumple con sus metas de producción.
- La empresa no está siendo cada día más productiva y rentable.
- En las diferentes áreas no siempre tenemos metas y se cumplen al 100%.
- Considero que no somos todos muy creativos en nuestro trabajo.
- Las relaciones interpersonales entre mis compañeros y yo no son buenas en todos los casos
- Cuando surge algún conflicto no siempre se manejan en forma adecuada.
- Existe inseguridad en algunos para realizar el trabajo.
- Algunos empleados tienen actitudes negativas.
- La capacitación es insuficiente.

Formulario: “La autoestima y su influencia en otros aspectos”

Preevaluación por parte de los participantes

Instrucciones: favor de poner una “X” en el cuadro que corresponda según su opinión.

Aspectos	Bien	Regular	Mal	Pésimo
Actitud hacia el trabajo	40%	60%		
Integración al equipo de trabajo	70%	30%		
Comunicación con jefes y compañeros	40%	60%		
Establecimiento de relaciones interpersonales	60%	40%		
Logro de metas laborales	60%	40%		
Nivel de desempeño	50%	50%		
Disponibilidad para colaborar	70%	30%		
Decisiones de trabajo	20%	60%	10%	
Manejo de conflictos	30%	70%		
Capacidad de resolver problemas	40%	50%	10%	
Control de emociones	50%	40%	10%	
Grado de compromiso y de responsabilidad	80%	20%		
Deseo de superación	90%	10%		
Motivación	60%	40%		
Autoestima	30%	50%	20%	
Cuidado personal	60%	30%	10%	
Confianza en sí mismo	40%	50%	10%	
Respeto a si mismo y a los demás	50%	50%		
Grado de satisfacción en el trabajo	40%	60%		
Acepta y aprende de sus errores	50%	50%		
Estado de ánimo (optimismo)	50%	50%		

Se observa que la auto-evaluación que hicieron los participantes, en comparación con la evaluación que les hicieron sus jefes, con base en su opinión, hay diferencias, es decir, los supervisores participantes del curso se perciben mejor en términos generales de cómo los perciben sus jefes; consideramos en éste caso que la opinión de los jefes puede ser más objetiva que la de los mismos supervisores.

Algunos de los aspectos en los que se observa esta diferencia son:

Actitud hacia el trabajo
Integración del equipo de trabajo
Comunicación
Nivel de desempeño
Toma de decisiones
Grado de compromiso y responsabilidad

Observamos también que en el punto de la autoestima, el 70% de los participantes se ubicó en una escala entre regular y mala, coincidiendo en este caso con la opinión de sus jefes y presentando probablemente como consecuencia conductas propias de personas con baja autoestima.

Los resultados obtenidos en el presente formulario, se consideraron también como parte importante que justifica la necesidad de llevar a cabo el curso de autoestima.

Formulario “La autoestima y su influencia en otros aspectos”

d) Preevaluación por parte de los jefes

Instrucciones: favor de poner una “X” en el cuadro que corresponda según su opinión con respecto a sus colaboradores (supervisores).

Aspectos	Bien	Regular	Mal	Pésimo
Actitud hacia el trabajo	10%	90%		
Integración al equipo de trabajo	30%	70%		
Comunicación con jefes y compañeros	20%	60%	10%	
Establecimiento de relaciones interpersonales	50%	50%		
Logro de metas laborales	40%	60%		
Nivel de desempeño	40%	60%		
Disponibilidad para colaborar	60%	40%		
Decisiones de trabajo	30%	60%	10%	
Manejo de conflictos	30%	70%		
Capacidad de resolver problemas	30%	60%	10%	
Control de emociones	40%	50%	10%	
Grado de compromiso y de responsabilidad	30%	50%	20%	
Deseo de superación	40%	60%		
Motivación	40%	60%		
Autoestima	30%	50%	20%	
Cuidado personal	50%	40%	10%	
Confianza en sí mismo	30%	50%	20%	
Respeto a si mismo y a los demás	40%	60%		
Grado de satisfacción en el trabajo	30%	70%		
Acepta y aprende de sus errores	60%	40%		
Estado de ánimo (optimismo)	40%	60%		

Comentarios adicionales por parte de sus superiores, acerca de los supervisores, se observan conductas como apatía, falta de Liderazgo, falta de compromiso, negligencia y descuido de recursos materiales, prepotencia, inmadurez emocional, evasión de responsabilidades, oportunismo, arranques temperamentales, además de un manejo inadecuado de su personal, favoritismos, rechazo a colaboradores que les caen mal, evasión de responsabilidades en la toma de decisiones y cuando las toman, a veces son inadecuadas.

Adicional a lo ya expuesto, los supervisores, en ocasiones se muestran oportunistas ya que cuando les conviene adoptar la postura de jefes, asumen que tienen que obtener los beneficios y las ventajas de tener esta posición; sin embargo, en ocasiones adoptan actitudes y comportamientos como si fueran operadores al evadir ciertas responsabilidades.

Nota: El formulario de la Autoestima y su influencia en otros aspectos relacionados con las conductas y las actitudes en el contexto laboral, lo diseñamos con base en el esquema de la autoestima que presentamos en el marco teórico y en el cual se presentan por un lado los factores que determinan o influyen en la autoestima y por el otro, las consecuencias en términos de conductas y actitudes influenciadas a su vez por la autoestima.

Los resultados obtenidos en este formulario son también una evidencia clara de la necesidad que tiene el grupo de supervisores de capacitarse en aspectos que les permitan mejorar en algunos aspectos, entre otros, algunas actitudes hacia el trabajo, la integración al equipo de trabajo, etc., adicional a la necesidad de desarrollar habilidades, como por ejemplo, la toma de decisiones, el manejo de conflictos y la solución de problemas, todas ellas, como lo hemos estado reiterando, pueden ser influenciadas o verse afectadas por el nivel de autoestima, entre otras causas.

Como podemos observar en el cuadro anterior, en el rubro de autoestima, los jefes de los supervisores opinaron con respecto a la autoestima de sus colaboradores que el 70% de ellos, se ubican entre regular y mal, pudiendo ser esta una causa de ciertas actitudes negativas y de las áreas de oportunidad que se observan en dicho formulario.

Curso de Autoestima

e) Cuestionario de Evaluación inicial / nivel de conocimientos (de 25 participantes / supervisores)

Nota: Este cuestionarios lo diseñamos con el fin de evaluar el grado de conocimientos sobre los temas que se abordan en el curso de autoestima.

Instrucciones:

Señala con una cruz la respuesta correcta.

1. “La convicción íntima de ser valioso y digno de ser amado, que surge de los pensamientos y sentimientos hacia nosotros mismos” es lo que conocemos como:

(7) Amor

(5) Motivación

(13) Autoestima

2. La autoestima puede ser fluctuante.

(3) Verdadero

(22) Falso

3. La autoestima puede ser alta o baja.

(13) Verdadero

(12) Falso

4. La autoestima influye en las relaciones con otras personas.

(10) Verdadero

(15) Falso

5. Si se tiene una alta autoestima se enfrentan de mejor manera las adversidades.

(18) Verdadero

(7) Falso

6. La autoestima baja provoca que ésta se mueva como “ping-pong”

(16) Verdadero

(9) Falso

7. Nada tiene que ver la autoestima con los logros personales.

(12) Verdadero

(13) Falso

8. Las expectativas que las personas tienen sobre una determinada persona afecta su autoestima cuando éstas no se cumplen.

(3) Verdadero

(22) Falso

9. Influye en la autoestima de una persona su ambiente familiar, escolar y social de su niñez.

(18) Verdadero

(7) Falso

10. Las personas adultas tienen la posibilidad de modificar por ellas misma su propia autoestima.

(12) Verdadero

(13) Falso

f) Cuestionario ¿Cuál es el nivel de su autoestima?

Preevaluación al inicio del curso
(De los 25 supervisores / participantes del curso)

Instrucciones:

Escriba una “V” de Verdadero o una “F” de falso después de cada afirmación.

“V”	“F”	Reactivos
3	22	Considero que mi trabajo/desarrollo personal ha progresado más por suerte que porque yo lo merezca.
17	8	A menudo me encuentro preguntándome ¿Por qué no puedo tener más éxito?
15	10	No creo estar trabajando al máximo de mi capacidad.
7	18	Considero un fracaso el no lograr mis objetivos.
12	13	Cuando los demás son amables conmigo sospecho de ellos.
20	5	Me hace sentir incómodo, el hecho de halagar a otras personas.
6	19	Es difícil ver que asciendan a mis compañeros de trabajo porque siento que yo lo merezco más.
17	8	No creo necesariamente que nuestra mente tenga una influencia directa sobre el bienestar físico y mental.
19	6	Cuando las cosas van bien, por lo general no me duran mucho.
7	18	Le doy gran importancia a lo que los demás piensan de mí, lo que yo pienso de mí no es tan importante.
8	17	Me gusta y necesito quedar bien con las personas, aunque yo me sienta mal.
21	4	Me resulta difícil enfrentar mis errores, a veces le hecho la culpa de lo que me pasa a otros.
19	6	No siempre me siento cómodo explicando lo que quiero decir, lo que pienso o la que siento.
8	17	Me resulta difícil pedir disculpas.
20	5	Acepto lentamente los cambios en el trabajo debido a mi miedo.
19	6	El aplazar las cosas es uno de mis hábitos de trabajo.

15	10	A menudo me encuentro pensando ¿Para qué intentarlo?, no lo lograré.
14	11	Cuando mi jefe o alguna otra persona me halaga, por lo general no les creo.
3	22	No creo que mis compañeros deseen que yo avance en el terreno laboral.
16	9	Evito tratar a la gente a la que considero que yo no les agrado y que por cierto son varias.
19	6	Mi actitud hacia la vida podría mejorar, porque generalmente veo las cosas negativamente.
18	7	Para ser honesto tiendo a culpar a mis padres, pareja, jefes, etc., de lo que me sucede.
17	8	Me resulta difícil ver lo bueno en los demás.
15	10	No considero que la gente pueda cambiar sus actitudes.
7	18	Realmente no creo que un libro o un curso pueda marcar una diferencia positiva en la autoestima de la gente.
18	7	La verdad me gusta realizar trabajo de la manera como lo he venido haciendo por años, eso me da seguridad.

Resultados a nivel grupo:

Verdadero: 17 Falso: 9 = **26** reactivos

Nivel de autoestima: Baja

Verdadero	Nivel de Autoestima
14 ó más "V"	Baja
De 4 a 13 "V"	Media
De 0 a 3 "V"	Alta

A > "V" Más baja autoestima
A > "F" Más Mejor nivel de autoestima

4.1.2 Etapa de Post-evaluación

a) Escala de Madurez Laboral y Psicológica

Formato de evaluación
Post-evaluación

Evaluación del grado de **Madurez Laboral** del grupo de colaboradores
(Para ser llenado por el jefe inmediato)

Ejercicio: Con base en su opinión sobre el desempeño de sus colaboradores, cruce el número que corresponda a cada uno de los aspectos que a continuación se enuncian.

Aspectos o Dimensiones	ALTA	MODERADA	BAJA
Conocimientos técnicos	Más conocimientos <u>8 / 7 / 6</u> &	<u>5 / 4</u>	Menos conocimientos <u>3 / 2 / 1</u>
Habilidad para resolver problemas	Más habilidad <u>8 / 7 / 6</u>	<u>5 / 4</u> &	Menos habilidad <u>3 / 2 / 1</u>
Habilidad para tomar responsabilidad	Necesita menos supervisión <u>8 / 7 / 6</u>	<u>5 / 4</u> &	Necesita más supervisión <u>3 / 2 / 1</u>
Cumplimiento de metas de trabajo	Siempre logra metas <u>8 / 7 / 6</u> &	<u>5 / 4</u>	No siempre logra metas <u>3 / 2 / 1</u>
Experiencia en el trabajo	Tiene experiencia <u>8 / 7 / 6</u> &	<u>5 / 4</u>	No tiene experiencia <u>3 / 2 / 1</u>

M. Laboral Subtotal :	30
-----------------------	-----------

Evaluación del grado de **Madurez Psicológica** del grupo de colaboradores
(para ser llenado por el jefe inmediato)

Escala de Madurez Psicológica

Ejercicio: Con base en su opinión sobre algunas actitudes y conductas de sus colaboradores, cruce el número que corresponda a cada uno de los aspectos que a continuación se enuncian.

Aspectos o Dimensiones	ALTA	MODERADA	BAJA
Disponibilidad para tomar responsabilidad	Muy dispuesto <u>8 / 7 / 6</u>	<u>5 / 4</u> &	Poco dispuesto <u>3 / 2 / 1</u>
Persistencia	Siempre termina o concluye el trabajo <u>8 / 7 / 6</u> &	<u>5 / 4</u>	Nunca concluye el trabajo <u>3 / 2 / 1</u>
Actitud hacia el trabajo	Actitud positiva <u>8 / 7 / 6</u> &	<u>5 / 4</u>	Actitud negativa <u>3 / 2 / 1</u>
Independencia	Puede trabajar solo <u>8 / 7 / 6</u> &	<u>5 / 4</u>	No puede trabajar solo <u>3 / 2 / 1</u>
Motivación de logro	Alto deseo de logro <u>8 / 7 / 6</u> &	<u>5 / 4</u>	Poco deseo de logro <u>3 / 2 / 1</u>

M. Psicológica Subtotal :	31
----------------------------------	-----------

Madurez Laboral	30 de 40 puntos
Madurez Psicológica	31 de 40 puntos

Grado de Madurez (promedio del grupo) **M3 (interpretación)**

Madurez Laboral y psicológica

Matriz de datos

		S1	S2/3	S3/4	S4
M 4	Madurez Laboral				
M 4	Madurez Psicológica				
M 3	Madurez Laboral			23 a 32	
M 3	Madurez Psicológica			23 a 32	
				M 3 (x) y (&)	
M 2	Madurez Laboral				
M 2	Madurez Psicológica				
M 1	Madurez Laboral				
M 1	Madurez Psicológica				
		M 1	M 2	M 3 (grupo)	M4

Nota: La “**x**” se utilizó para hacer la evaluación de los supervisores antes del curso (preevaluación) y el símbolo de “**&**” se utilizó después del curso, cuando los jefes de los supervisores volvieron hacer la evaluación de sus supervisores 4 semanas después de haber concluido el curso.

Comentarios:

El grado promedio de madurez laboral y psicológica del grupo, se hizo con base en la opinión de los jefes con respecto a sus colaboradores (grupo de 25 supervisores).

El nivel de madurez laboral y psicológica en el que se ubicó al grupo en la preevaluación es de 3, **M3 (x)**, como ya lo mencionamos, a pesar de que el grupo de supervisores tiene un buen nivel de experiencia y de conocimientos para realizar su trabajo, sus habilidades para resolver problemas y tomar responsabilidades, se encuentran entre los rangos de nivel bajo y moderado, al igual que su motivación de logro y su actitud hacia el trabajo.

Post-evaluación:

Si comparamos el cuadro de madurez laboral y psicológica en la preevaluación y en la post evaluación observamos lo siguiente:

Madurez:	Preevaluación	Post-evaluación	observación
Madurez laboral	28	30	2 puntos más
Madurez psicológica	27	31	4 puntos más

Se presenta una mejoría tanto en la madurez laboral como en la madurez psicológica.

Los aspectos de madurez en los que se observó mejoría son los relacionados con la actitud, la motivación y la habilidad para tomar responsabilidades y solucionar problemas, lo que nos lleva a concluir y reiterar que el grupo de supervisores que participó en el curso tiene un buen nivel de conocimientos técnicos de experiencia en el puesto que desempeñan, sin embargo sus resultados en términos del desempeño en sus respectivos puestos, no son los esperados no tanto porque no cuenten con los conocimientos y la experiencia, sino porque no tienen confianza en sí mismos, porque no tienen probablemente un buen nivel de autoestima entre otros factores.

El nivel de madurez laboral y psicológica en la evaluación post-curso se ubica en el mismo rango de **M3 (&)**, sin embargo, sí se observó una mejoría de puntos en los aspectos o dimensiones evaluados, lo que reitera que el grupo tiene potencial de desarrollo.

Durante el Curso de Autoestima en el que participaron, se logró elevar su nivel de autoestima y con ello su confianza y seguridad en sí mismos, mostrando pequeños cambios de actitud, de mayor responsabilidad y de mejor toma de decisiones en asuntos relacionados con su puesto de trabajo, lo que nos permite afirmar que se lograron pequeños cambios.

Los resultados obtenidos en las escalas de madurez laboral y psicológica, se les comunicaron a los jefes inmediatos de los supervisores, al término del curso de Autoestima, y se les hicieron también algunas recomendaciones sobre el estilo de liderazgo (S3/4) que deben de adoptar para dirigir y manejar a su grupo de supervisores, se les hizo énfasis en la necesidad de darles reconocimiento y retroalimentación, elevar la autoestima de sus colaboradores, aprovechando toda oportunidad para que a través de la comunicación verbal y no verbal se les estimule y se les reconozca.

A continuación incluimos un cuadro en el que relacionamos el grado de madurez del grupo de supervisores con los estilos de liderazgo que está requiriendo dicho grupo para continuar su proceso de madurez. En la escala de datos observamos que el estilo de liderazgo adecuado al grupo es un **S3/4**, lo que significa que los jefes deben adoptar preferentemente estilos de liderazgo democrático y delegador.

Relación entre el grado de madurez de los colaboradores y los estilos de liderazgo

Estilos de Liderazgo		Grado de Madurez	
S1	Autoritario	M 1	Baja
S2	Paternalista	M 2	Moderada
S 3/4	Democrático	M 3	Moderada
S4	Delegador	M 4	Alta

Algunas recomendaciones más concretas sobre el estilo de liderazgo **S3/4** que se señala en el cuadro y que corresponde a una combinación de un estilo democrático y delegador adecuado a un grupo con un grado de madurez de **M3** son:

- Involucrar a los colaboradores en la toma de decisiones
- Hacer participar al grupo de trabajo en la solución de problemas
- Delegar y apoyar

- Establecer comunicación en 2 sentidos
- Dar reconocimiento
- Comunicar expectativas
- Acordar metas y compromisos
- Proporcionar retroinformación
- Proporcionar reforzamientos positivos

Reiteramos que dichas recomendaciones se las dimos a los jefes de los supervisores que participaron en el curso de autoestima, los jefes las aceptaron en buena medida y semanas después de que concluyó el curso reportaron en las escalas de madures laboral y psicológica una mejoría.

Esperamos que los resultados obtenidos a la fecha se mejoren reforzando la autoestima de los supervisores tanto por parte de los jefes inmediatos como por ellos mismos, toda vez que ya tomaron conciencia del recurso individual que es la autoestima y que ellos mismos la pueden elevar.

Curso de Autoestima

b) Cuestionario Evaluación final / nivel de conocimientos

(de los 25 participantes / supervisores)

Instrucciones:

Señala con una cruz la respuesta correcta.

1. “La convicción íntima de ser valioso y digno de ser amado, que surge de los pensamientos y sentimientos hacia nosotros mismos” es lo que conocemos como:

Amor Motivación (25) Autoestima

11. La autoestima puede ser fluctuante

(25) Verdadero
 Falso

12. La autoestima puede ser alta o baja

(25) Verdadero
 Falso

13. La autoestima influye en las relaciones con otras personas.

(23) Verdadero
(2) Falso

14. Si se tiene una alta autoestima se enfrentan de mejor manera las adversidades.

(24) Verdadero
(1) Falso

15. La autoestima baja provoca que ésta se mueva como “ping-pong”

(25) Verdadero
 Falso

16. Nada tiene que ver la autoestima con los logros personales.

(22) Verdadero

(3) Falso

17. Las expectativas que las personas tienen sobre una determinada persona afecta su autoestima cuando éstas no se cumplen.

(23) Verdadero

(2) Falso

18. Influye en la autoestima de una persona su ambiente familiar, escolar y social de su niñez.

(25) Verdadero

() Falso

19. Las personas adultas tienen la posibilidad de modificar por ellas misma su propia autoestima.

(25) Verdadero

() Falso

Comentario:

El grado de aprovechamiento desde el punto de vista cognoscitivo fue muy bueno, ya que en la evaluación final se observa una mejoría significativa en el número de respuestas correctas.

Formulario La Autoestima y su influencia en otros aspectos

c) Post- evaluación por parte de los participantes (cuatro semanas después del curso)

Instrucciones: favor de poner una "X" en el cuadro que corresponda según su opinión.

Aspectos	Bien	Regular	Mal	Pésimo
Actitud hacia el trabajo	70%	30%		
Integración al equipo de trabajo	80%	20%		
Comunicación con jefes y compañeros	70%	30%		
Establecimiento de relaciones interper.	80	20%		
Logro de metas laborales	70%	30%		
Nivel de desempeño	70%	30%		
Disponibilidad para colaborar	80%	20%		
Decisiones de trabajo	80%	20%		
Manejo de conflictos	50%	50%		
Capacidad de resolver problemas	60%	40%		
Control de emociones	60%	40%		
Grado de compromiso y de responsabilidad	80%	20%		
Deseo de superación	90%	10%		
Motivación	80%	20%		
Autoestima	80%	20%		
Cuidado personal	70%	30%		
Confianza en sí mismo	50%	50%		
Respeto a si mismo y a los demás	80%	20%		
Grado de satisfacción en el trabajo	70%	30%		
Acepta y aprende de sus errores	70%	30%		
Estado de ánimo (optimismo)	70%	30%		

Observamos que si hay diferencias entre la preevaluación y la postevaluación, prácticamente en todos los aspectos. También observamos que los participantes al curso se perciben mejor a sí mismos de cómo los perciben sus jefes; en lo que hay coincidencias es en que hubo una mejoría en todos los puntos o aspectos que incluye el formulario.

Nota: Los resultados de la preevaluación se encuentran en la página 105.

Formulario: “La Autoestima y su influencia en otros aspectos”

d) Post- evaluación por parte de jefes (4 semanas después del curso)

Instrucciones: favor de poner una “X” en el cuadro que corresponda según su opinión con respecto a sus colaboradores (supervisores).

Aspectos	Bien	Regular	Mal	Pésimo
Actitud hacia el trabajo	80%	20%		
Integración al equipo de trabajo	80%	20%		
Comunicación con jefes y compañeros	50%	50%		
Establecimiento de relaciones interpersonales	70%	30%		
Logro de metas laborales	70%	30%		
Nivel de desempeño	80%	20%		
Disponibilidad para colaborar	80%	20%		
Decisiones de trabajo	80%	20%		
Manejo de conflictos	40%	60%		
Capacidad de resolver problemas	40%	60%		
Control de emociones	70%	30%		
Grado de compromiso y de responsabilidad	70%	30%		
Deseo de superación	60%	40%		
Motivación	60%	40%		
Autoestima	60%	40%		
Cuidado personal	60%	30%	10%	
Confianza en sí mismo	40%	50%	10%	
Juicio y sentido común	20%	60%	10%	
Respeto a si mismo y a los demás	60%	40%		
Grado de satisfacción en el trabajo	20%	80%		
Acepta y aprende de sus errores	70%	30%		
Estado de ánimo (optimismo)	70%	30%		

Se volvió a aplicar el formulario a los jefes, cuatro semanas después de haber impartido el curso de Autoestima. Si se observó un cambio en los supervisores que asistieron al curso; los aspectos en los que el formulario reporta una mejora son prácticamente en todos, aunque en algunos aspectos el cambio positivo fue mayor que en otros.

Queremos resaltar como, al elevarse la autoestima, esta se ve reflejada tanto en los aspectos de clima laboral como en el nivel de desempeño.

Nota: Los resultados de la preevaluación se encuentran en la página 107.

e) Cuestionario ¿Cuál es el nivel de su autoestima?

Post evaluación al término del curso

Instrucciones:

Escriba una “V” de Verdadero o una “F” de falso después de cada afirmación.

“V”	“F”	Reactivos
2	23	Considero que mi trabajo/desarrollo personal ha progresado más por suerte que porque yo lo merezca.
7	18	A menudo me encuentro preguntándome ¿Por qué no puedo tener más éxito?
10	15	No creo estar trabajando al máximo de mi capacidad.
5	20	Considero un fracaso el no lograr mis objetivos.
16	9	Cuando los demás son amables conmigo sospecho de ellos.
10	15	Me hace sentir incómodo, el hecho de halagar a otras personas.
3	22	Es difícil ver que asciendan a mis compañeros de trabajo porque siento que yo lo merezco más.
4	21	No creo necesariamente que nuestra mente tenga una influencia directa sobre el bienestar físico y mental.
5	20	Cuando las cosas van bien, por lo general no me duran mucho.
2	23	Le doy gran importancia a lo que los demás piensan de mí, lo que yo pienso de mí no es tan importante.
3	22	Me gusta y necesito quedar bien con las personas, aunque yo me sienta mal.
6	19	Me resulta difícil enfrentar mis errores, a veces le hecho la culpa de lo que me pasa a otros.
12	13	No siempre me siento cómodo explicando lo que quiero decir, lo que pienso o la que siento.
10	15	Me resulta difícil pedir disculpas.
15	10	Acepto lentamente los cambios en el trabajo debido a mi miedo.
14	11	El aplazar las cosas es uno de mis hábitos de trabajo.
6	19	A menudo me encuentro pensando ¿Para qué intentarlo?, no lo lograré.
12	13	Cuando mi jefe o alguna otra persona me halaga, por lo general no les creo.

2	23	No creo que mis compañeros deseen que yo avance en el terreno laboral.
10	15	Evito tratar a la gente a la que considero que yo no les agrado y que por cierto son varias.
6	19	Mi actitud hacia la vida podría mejorar, porque generalmente veo las cosas negativamente.
25	20	Para ser honesto tiendo a culpar a mis padres, pareja, jefes, etc., de lo que me sucede.
11	14	Me resulta difícil ver lo bueno en los demás.
4	21	No considero que la gente pueda cambiar sus actitudes.
6	19	Realmente no creo que un libro o un curso pueda marcar una diferencia positiva en la autoestima de la gente.
4	21	La verdad me gusta realizar trabajo de la manera como lo he venido haciendo por años, eso me da seguridad.

Resultados a nivel grupo:

Post evaluación: Verdadero: 5 Falso: 21 = **26** reactivos
Preevaluación: **17** **9**

Nivel de autoestima: Media

Verdadero	Nivel de Autoestima
14 ó más "V"	Baja
De 4 a 13 "V"	Media
De 0 a 3 "V"	Alta

A > "V" Más baja autoestima
A > "F" Más Mejor nivel de autoestima

Nota: La preevaluación se encuentra en la página 111.

Comentarios de los resultados obtenidos en la preevaluación y en la post evaluación del formulario ¿Cuál es el nivel de sus autoestima?

Como podemos observar si hubo una diferencia positiva a nivel de grupo, en la preevaluación se obtuvieron mayor número de “F” (9) y menor número de “V” (17), en la escala de rangos, ubicamos este resultado en el nivel de autoestima bajo.

En la post evaluación se invirtieron los resultados, es decir el número de “F” (21) fue menor y el “V” (5) fue mayor, ubicándose estos números en la escala, en el rango de nivel de autoestima media.

Con base en los resultados obtenidos en el formulario, podemos concluir que, si se logro un cambio positivo en el grupo de participantes, dicho cambio es en principio, un cambio de opinión y un cambio de actitud hacia ciertos aspectos o conductas relacionadas con la autoestima. Los aspectos que consideramos más importantes de mencionar ahora y en los que se dio por supuesto un cambio positivo son los relacionados con los siguientes puntos:

- Pensar en la posibilidad de tener más éxito.
- Aceptar que pueden trabajar, aprovechando al máximo sus capacidades.
- Aceptar que la mente tiene influencia directa en el bienestar físico y mental.
- Aceptar los propios errores y no culpar a otros.
- Pensar que la actitud se puede mejorar.
- Ver y aceptar lo bueno en las otras personas.
- Tener una actitud positiva para enfrentar los retos y los obstáculos.

5. Resultados y Conclusiones

5.1 Logro de objetivos.

El objetivo que nos planteamos en el presente proyecto es el de obtener y presentar evidencias que demuestran que los participantes del curso de autoestima, logran mejorar sus relaciones interpersonales, modificar algunas actitudes negativas y mejorar su desempeño, como consecuencia o resultado de realizar ciertas prácticas, ejercicios y dinámicas grupales que les permite mejorar su autoestima, durante un proceso de enseñanza-aprendizaje que hemos titulado “Curso de Autoestima”

Queremos hacer énfasis en que, con base en el proceso de fortalecimiento de la autoestima que abordamos en el Marco Teórico, los participantes del curso logran cierta mejora en su autoestima, como resultado de una serie de prácticas, ejercicios individuales y dinámicas grupales, básicamente de la fase de identidad y de la fase de reconocimiento, que les permite avanzar en el descubrimiento de su propia identidad, de revisar sus auto-percepciones de sí mismos y de identificar y/o descubrir recursos personales de los cuales puede hacer uso para elevar su autoestima.

La fase de nutrición, la cual es sumamente importante como ya lo hemos mencionado para transferir la conciencia recientemente adquirida sobre la importancia de la autoestima a otros escenarios o entornos ajenos al escenario del curso, como pueden ser los entornos o ambientes familiares o laborales tóxicos para la autoestima, queda bajo la responsabilidad y compromiso de los mismos participantes en su propio proceso de fortalecimiento de su propia autoestima.

Además, el presente proyecto tiene el propósito de proporcionar una herramienta para aquellos psicólogos del trabajo que se dedican al manejo de procesos de capacitación y desarrollo de personal, al proporcionarles un procedimiento psicológico a seguir cuyo objetivo es elevar la autoestima de los participantes al curso de autoestima.

Con base en los resultados obtenidos en las evaluaciones realizadas durante el desarrollo del curso de autoestima y en los registros anecdóticos que fuimos documentando con base en las experiencias que participantes de diferentes cursos nos compartieron y que incluimos en este capítulo, podemos concluir que logramos los objetivos planteados:

- Logramos elevar la autoestima de los participantes al curso cuyo tema principal fue precisamente el de la autoestima.
- Comprobamos que el procedimiento psicológico propuesto en este trabajo para desarrollar el curso de autoestima es efectivo para lograr el objetivo propuesto, es decir, elevar la autoestima y con ello lograr cambios de actitud y de comportamiento.
- Reiteramos que la autoestima es un recurso psicológico que influye directamente en la capacidad de asumir riesgos, ser creativos, adquirir nuevos conocimientos, desarrollar nuevas habilidades y aptitudes, establecer relaciones humanas armoniosas, ser productivos y tener actitudes positivas; todas ellas características indispensables en las personas en su proceso de desarrollo laboral y personal y en la integración de equipos de trabajo efectivos, que contribuyan al logro de objetivos y metas de las organizaciones.
- Reforzamos el hecho de que los empleados y/o trabajadores que tienen una autoestima baja, presentan algunas características o rasgos que entre otros son inseguridad, dificultad para tomar decisiones efectivas y capacidad de innovar que les impide lograr un desempeño eficiente en su trabajo, además de presentar dificultad para integrarse a un equipo productivo y de establecer relaciones interpersonales cordiales, también pueden presentar dificultad para plantearse y lograr metas, en otras palabras para lograr su éxito personal y laboral.
- Enfatizamos que las organizaciones que integran a sus grupos de trabajo, personas con autoestima baja, esto, repercute directamente en su productividad y en su clima laboral.
- Por lo antes expuesto, queremos hacer énfasis en la trascendencia e importancia que tiene la autoestima en la vida de las personas y por supuesto en su éxito laboral y personal.
- Reiterar, que la empresa moderna tiene la necesidad de contar no solamente con los sistemas y los equipos más avanzados, sino también con personal altamente calificado y con la posibilidad de desarrollar sus recursos psicológicos, entre otros es la autoestima.

- Por lo anterior surge la necesidad de que las empresas en general, incluyan en sus procesos capacitación y desarrollo de su personal, desde la etapa de detección de necesidades de capacitación, formularios y/o diagnósticos que permitan evaluar o identificar el nivel de autoestima de sus colaboradores y con base en los resultados, integrar a sus planes y programas de capacitación y desarrollo, cursos con contenidos temáticos y con objetivos de aprendizaje encaminados a mejorar su autoestima.
- Los resultados obtenidos en el curso de autoestima en el que participaron 25 supervisores de una empresa del giro de las artes gráficas, confirman lo estipulado en el marco teórico con respecto a la autoestima y su influencia en el comportamiento, actitudes y desempeño de las personas.

5.2 Registros anecdóticos

Queremos hacer énfasis en que los registros anecdóticos aquí reportados, corresponden a las experiencias que nos compartieron tanto los participantes (supervisores) del curso de autoestima como participantes de otros cursos de autoestima, durante el desarrollo de los mismos, al realizar las actividades que como tarea se le pedía que hicieran durante el día, al salir del curso de autoestima y que básicamente consistía en que contactaran con ellos o ellas mismas en términos de que necesitaban hacer, decir, lograr, darse, procurarse, etc., para sentirse mejor consigo mismos (as).

Al día siguiente, se les pedía que de manera espontánea compartieran con el grupo, lo que habían hecho y cómo se sentían. La mayoría de los participantes lograron como resultado de las tareas realizadas, cambios de actitud y de conducta positivos, tanto para ellos ó ellas mismas como para las personas con las que se relacionaban, tanto en el ámbito laboral como personal.

Este hecho fue el que nos motivó a desarrollar un curso en el que además de contar con las evidencias y los beneficios que de manera oral nos comunicaban los diferentes participantes, pudiéramos contar con otro tipo de evaluaciones más objetivas y sistematizadas, que nos permitieran afirmar de una manera más contundente los beneficios y los resultados tangibles y objetivos tanto para los participantes en su vida personal, familiar y laboral, como para la propia empresa.

Los beneficios reportados por los participantes son entre otros

- Un mejor autoconcepto y auto aceptación personal.
- Elevar la propia autoestima y la de las personas con las que interactúan.
- Mayor conciencia y aceptación de las cualidades y de los defectos personales y/o áreas de oportunidad.
- Procurarse pensamientos y sentimientos positivos para sí mismos, entre otros:
 - ✓ “Yo soy una persona valiosa, única e irrepetible”
 - ✓ “Tengo derecho de sentir y de expresar mis opiniones y sentimientos”
 - ✓ “Tengo derecho a que me respeten”
 - ✓ “Tengo derecho a ser feliz”
 - ✓ “Tengo derecho a amarme y a que me amen”
 - ✓ “Lo que si se....., lo que si hago....., lo que si puedo....., etc.”
- El darse “atención” por decirlo de alguna manera o proporcionarse reforzamientos positivos que probablemente hacía mucho tiempo no se los daban, por diversas razones como falta de tiempo, por dedicarse a satisfacer las necesidades, demandas y expectativas de otros, por olvidares de sí mismas, de sí mismos... por tener una autoestima baja.
- Entre otros nos reportaron los siguientes estímulos positivos que se dieron a sí mismos (as):

5.2.1 Registros anecdóticos de los 25 supervisores participantes del curso de autoestima:

- ✓ “Anoche les pedí a mis hijos que ellos preparen la cena y yo me puse a leer un libro que hacía tiempo tenía muchos deseos de leer, me encantó hacerlo, la reacción de mis hijos fue de sorpresa pero les gustó mi actitud”
- ✓ “Yo le pedí a mi esposa que me diera un masaje en mis pies, hace mucho tiempo que tenía ganas de pedirle que me diera un masaje y, bueno anoche se lo pedí y me gustó mucho porque descansé bastante de mis pies”

- ✓ “Ayer en la tarde busqué a mi suegra y platicué con ella, hacía varios años que no le hablaba, pero reflexioné y creo que merezco estar en paz conmigo misma y con las demás personas, a ella y a mí nos dio mucho gusto el acercamiento que yo propicié”
- ✓ “Yo soy una persona que me exijo demasiado, madrugo todos los días y todavía los fines de semana lo hago porque entreno un deporte. Este fin de semana decidí descansar, no madrugar y hacer actividades muy diferentes, me siento feliz, creo que merezco el descanso y disfrutar de diferentes actividades”,
- ✓ “Anoche invité a mi familia a salir a cenar, todos se quedaron muy sorprendidos pues nunca lo había hecho, les gustó mucho la idea y yo me sentí feliz”.
- ✓ “El fin de semana decidí acudir a una estética y me cambié el “look” me siento diferente ... mucho mejor”.
- ✓ “Decidí darme un baño sauna y otro de vapor, me siento como nueva, hacía tiempo que lo quería hacer”.

5.2.2 Registros anecdóticos de participantes de otros cursos de Autoestima:

- ✓ “Ayer en la tarde me inscribí en un instituto para estudiar algo mas, quiero lograr más metas en mi vida, me quiero superar”.
- ✓ “Ayer me compré una loción que hacía mucho tiempo tenía deseos de comprármela, me sentí bien al comprarla, enfatizó, como dice el comercial, es un lujo pero creo que lo valgo”.
- ✓ “El fin de semana decidí que necesitaba y quería descansar, hablé con mis hijos y con mi marido, ellos me atendieron como reina, hoy me siento descansada y de buen humor”

- ✓ “Ahora estoy valorando más, mi vida, mi tiempo, merezco estar bien conmigo misma y con los demás, ayer hablé con una persona con la cual tenía yo conflictos, creo que los resolví y ahora me siento más tranquila conmigo misma.
- ✓ “En mi casa me están diciendo que qué me está pasando estos días que me ven diferente, la verdad es que el curso de autoestima me está ayudando mucho, me siento más contenta conmigo misma y me estoy llevando mejor con mis compañeros de trabajo y con mi familia”
- ✓ “Me siento mejor con mis compañeros de trabajo, creo que yo estaba teniendo algunas ideas equivocadas, con respecto a ellos, sucede que yo estoy cambiando mi actitud”
- ✓ “Hoy sentí mi ambiente de trabajo mucho más agradable de lo que generalmente es, creo que influyó mucho mi actitud con la que llegué. Yo me sentí muy contenta al darme ayer por la tarde y hoy antes de llegar a mi trabajo unos reforzamientos positivos, además me propuse dar palabras de aliento a todos mis compañeros, creo que todo ello influyó para que me sintiera muy bien hoy en mi trabajo”.
- ✓ “Yo soy enfermera y tengo el turno nocturno, generalmente llego a mi casa descanso un ratito y me levanto a seguir trabajando en los quehaceres del hogar, el día de hoy decidí que merezco descansar mas, me quedé más tiempo en mi cama, me levanté y en lugar de meterme a la cocina toda la mañana, salí a pasear, regresé y preparé una comida sencilla, siento que salí de la rutina y me di un merecido descanso”
- ✓ Ayer, después del curso busqué a mi jefe para hablar con él, pero antes quiero comentarles que frecuentemente tengo fricciones con él, y a pesar de ello, ayer logré establecer una conversación bastante tranquila y agradable, creo que lo que sucedió es que yo cambié mi actitud hacia él, ahora me siento mucho mejor en mi trabajo y más motivada, en mí estaba la solución.
- ✓ Yo siempre he tenido conflictos con mi suegra, de hecho no le hablaba, hasta ayer por la tarde, llegué a su casa y empecé a

platicar con ella, creo que ella se percató de mi cambio de actitud y hasta me preparó de cenar algo que me gusta mucho. Esto me hizo sentir muy contento y más tranquilo.

- ✓ Hace tiempo que necesito hacer ejercicio para mejorar mi salud, sin embargo no lo había decidido, ayer empecé a hacer ejercicio físico y hoy me siento mejor, creo que voy a seguir haciéndolo todos los días.

- ✓ Ayer, decidí tomarme un buen descanso y disfrutar de mis niñas, salí de la rutina de todos los días y hoy siento que traté mejor a mis pacientes.

5.3 Conclusiones finales

- Como podemos observar, los participantes nos reportan cambios de actitud y cambios de conductas sencillos y cotidianos cuyo origen fue el hecho de procurarse o proporcionarse reforzamientos positivos, un descanso, un gusto, una atención de ellos para ellos mismos, un cambio de pensamiento y por lo tanto un cambio en sus sentimientos y de actitud hacia ellos mismos y hacia las personas con las que interactúan, pues se dan cuenta que un buen nivel de autoestima permite estar bien consigo mismo (misma) y con los demás, entre otros beneficios.
- Por supuesto los cambios de actitud y de conducta reportados y observados en los participantes durante el proceso de capacitación varían, es decir el efecto o influencia que tiene la capacitación no es el mismo en todos los asistentes.
- Los cambios que se observan y que se reportan por parte de los participantes, se dan de la misma manera en términos de porcentajes que hemos mencionado anteriormente en la introducción, es decir, los cambios que se observan y que se reportan, son evidentes en un 70% de los participantes, dichos cambios son más evidentes en un 15% en aquellos integrantes del grupo que sobresalen de manera muy positiva durante el evento, por sus actitudes, su interés, su compromiso y su grado de involucración en el proceso de capacitación, sin embargo podemos afirmar que el otro 15% restante reportan pocos cambios positivos, son participantes generalmente muy pasivos, apáticos, con actitudes negativas, faltistas y poco comprometidos con el proceso de cambio personal.
- Nos parece que lo más importante del estudio son los resultados obtenidos en los participantes de los cursos de autoestima, al trabajar en elevar su propia autoestima y la autoestima de las personas con las que interactúan ya sea en el trabajo, en la familia y en los diferentes grupos sociales a los que pertenecen.
- De esta manera estamos convencidos de que el procedimiento psicológico que estamos compartiendo con la comunidad de psicólogos del trabajo, es una opción que puede seguir para responder a necesidades de capacitación relacionadas con la autoestima de empleados y trabajadores, logrando con ello contribuir de manera efectiva en elevar la productividad y mejorar el clima laboral.

- También podemos concluir que la autoestima es un recurso psicológico y que el ser humano tiene la posibilidad de elevar su nivel de autoestima al modificar algunos de sus pensamientos y con ello, algunos de sus sentimientos y de sus actitudes que tiene hacia sí mismo.

- Consideramos que es importante hacer una recomendación final a las empresas que desarrollen o que ya llevan a cabo este tipo de cursos de desarrollo personal y que consiste en la necesidad de darle seguimiento a los cursos de autoestima, con el fin de reforzar los resultados logrados en los participantes, en sus actitudes y en sus conductas que se ven reflejadas en su desempeño y en el ambiente laboral.

- También se recomienda modificar en caso necesario, estilos de liderazgo que contribuyan a elevar y mantener un buen nivel de autoestima de sus colaboradores, en el entendido de que la autoestima es básicamente, un recurso personal, sin embargo, como lo hemos venido diciendo, un 70% de empleados y trabajadores, son vulnerables o susceptibles a lo que sucede en su entorno, en este caso laboral, en donde el papel o rol del jefe juega un papel importante en el desempeño de su grupo de trabajo, en sus actitudes y también en su nivel de autoestima.

6. Bibliografía

- Acosta, M. (1984). Programa de desarrollo individual para directivos. Tesis. UNAM, Facultad de Psicología.
- Aldekoa J. (1999). Autoestima, Teoría y Práctica. España. Grafo, S.A.
- Branden, N. (1995). El respeto hacia uno mismo. México. Editorial Paidós.
- Branden, N. (1993). El poder de la autoestima. México. Editorial Paidós.
- Branden, N. (1994). Los seis pilares de la autoestima. México. Editorial Paidós.
- Branden, N. (1999). La autoestima en el trabajo. México. Editorial Paidós.
- Branden, N. (1989). Cómo mejorar su autoestima. México Editorial Paidós.
- Camerini J. (2004). Introducción a la Terapia Cognitiva. Buenos Aires. Centro de Terapia Racional Emotiva Conductual.
- Colman, B. (1973). Teorías y Sistemas contemporáneos en Psicología. Barcelona. Ediciones Martínez Roca, S.A.
- Gellerman, S. (1979). Motivación y Productividad. México. Editorial Diana.
- Mendizabal E. (2000). Autoestima y Motivación de Logro en mujeres con estudios de licenciatura y mujeres con estudios técnicos. Tesis. UNAM, Facultad de Psicología.
- Merino N. (2004). Temor al éxito y autoestima en mujeres. Tesina. UNAM, Facultad de Psicología.

- Minchiton J. (1994). Sugerencias para mejorar la autoestima. Barcelona. Talleres gráficos de Romanya.
- Mruk, C. (1995). Self-esteem. Research. Theory and Practice. Springer Publishing Company Inc.
- Walter, R. (2004) Pensar bien, sentirse bien. Colombia. Grupo Editorial Norma.
- Rodríguez, M. (1985). Autoestima clave del éxito personal. México. Editorial El Manual Moderno, S.A. de C. V.
- Satir V. (1994). En contacto íntimo. México. Editorial El Árbol, S.A. de C.V.
- Ashdown, A. (1999). 101 maneras de mejorar la autoestima. México, D.F. Panorama Editorial, S. A. de C. V.
- Miedaner, T. (2002). Coaching para el éxito. Barcelona. Ediciones Urano.
- Twerski, A. (1996). Se positivo. México. Editorial Paidós.
- Vázquez Álvarez, Sandra Laura. (2001). Autoestima y estrés en mujeres dedicadas a la investigación científica, en comparación con mujeres profesionistas y amas de casa. Tesis. UNAM, Facultad de Psicología.
- Wolman B. (1973). Teorías y Sistemas en Psicología contemporáneos en Psicología. España. Ediciones Martínez Roca, S.A.

Bibliografía adicional consultada para la elaboración del Manual del curso de autoestima

- Bry, A. (1976). Como enojarse sin sentirse culpable. México. Editorial Eles, S. A.

- Fensterheim, H. (1976). No diga si cuando quiera decir no. México. Editorial Grijalvo.
- Fromm, E. (1993). El arte de amar. México. Editorial Paidós.
- González, J. (1995) Autoestima. Guadalajara. Editorial Font.
- Palladino, C. (1992) Cómo desarrollar la autoestima. México. Grupo Editorial Iberoamérica.
- Robbins, A. (1988). Poder sin límites. La nueva ciencia del desarrollo personal. México. Editorial Grijalvo.
- Smith, M. (1979). Cuando digo, me siento culpable. México. Editorial Grijalbo.
- Watzlawick, P. (1992). El arte de amargarse la vida. Barcelona. Editorial Herder.

Artículos:

- Cremer, D. y Knippenberg, B. (2005). Rewarding Leadership and fair Procedures as determinants of self-esteem. Journal of Applied Psychology. Vol 90 (1) Jan 2005, 3-12
- Donald, G. “No consigo que me respeten” Desarrollo Organizacional Vol. 9 (1), septiembre . 1991, 55-60
- Repetto, D. E. The role of self efficacy and self esteem in job search effort for women in welfare to work programs. Dissertation Abstracts International. Vol 65 (2-B), 2004.

Páginas Web:

- <http://www.teoriasdelapersonalidad.com/libro.htm>
- <http://www.psicologiaonline.com/autoestima>
- <http://www.mmercellux.tripod.com/ autoayuda>
- <http://www.pino.pntic.mec.es/recursos/autoestima.htm>
- <http://www.helios3000.net/desarrollo/autoestima.shtml>