



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA
DE MÉXICO**

FACULTAD DE PSICOLOGÍA

**“RELACION ENTRE AUTOESTIMA Y RESILIENCIA PERSONAL
EN EL TRABAJO.”**

TESIS

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:
LICENCIADO EN PSICOLOGÍA**

PRESENTAN:

**MARTHA ESPERANZA DOMÍNGUEZ LOZANO
VERÓNICA VALERIA AGUILAR DOMÍNGUEZ**

DIRECTOR DE TESIS

DR. ANGEL JAIME GRADOS ESPINOZA

REVISOR

MTRO. GABRIEL JARILLO ENRIQUEZ

Ciudad Universitaria, Ciudad de México.

Junio de 2018.





Universidad Nacional
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

Biblioteca Central



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.



AGRADECIMIENTOS MARTHA.

Al **Dr. Jaime Grados**, de quien siempre recibimos un gran apoyo tanto en el aspecto intelectual como en el personal, brindándonos parte de su valioso tiempo, así como interés por el desarrollo y culminación de nuestro trabajo. Gracias por creer en nuestro proyecto y por ser un excelente profesor y sobre todo, un gran ser humano.

A los **Mtros. Gabriel Jarillo, Miguel Alejandro y Jose Luis** por su valioso e incondicional apoyo, manifestando siempre disposición, paciencia y cooperación para la revisión del presente trabajo.

A **nuestros sinodales**, por su interés y el esfuerzo que representó para ellos el participar en la culminación de nuestra etapa de titulación.

A la memoria del **Dr. Lucio Cárdenas**, por sus valiosos conocimientos, su apoyo constante y su calidez que lo caracterizó, lo admiro y extraño.

A **mis padres**, quienes me dieron la posibilidad de cursar una carrera profesional, así como las bases para cimentar un proyecto de vida encaminado al bienestar personal.

A **mis hermanas**, por los gratos momentos en familia.

A **Víctor**, porque gracias a su apoyo, consejos, críticas, observaciones y opiniones, logramos finalizar el presente trabajo de manera satisfactoria, siguiendo su ejemplo, lo cual en lo particular representa para mí un constante motivo de superación y agradecimiento, y como pareja, un ejemplo de lucha constante ante la adversidad...

A **mis hijas, Vale y Lore** que son un regalo que la vida e dio, el motor que me inspira para seguir adelante en el día a día, por constante compromiso en el terreno familiar, sus constantes logros como estudiantes y su amor incondicional Agradezco su comprensión en los momentos difíciles, así como su cooperación e interés por seguir adelante como familia.



A **Vale** por ser una excelente compañera de trabajo, por su tenacidad, constancia e interés por la culminación de nuestro trabajo conjunto y el comienzo de una nueva etapa en la que estoy segura, seguirá cosechando muchos éxitos.

A **Lore** por su cooperación, compromiso e interés en nuestro trabajo, por su entrega incondicional y por ser un buen referente, en todos los aspectos de la vida.

Las quiero y las admiro...

A mis **amigas** por formar parte importante de mi vida con su apoyo constante y manifestaciones de solidaridad.

Así mismo, a la memoria del **Dr. Salvador Allende, Víctor Jara**, y muchos otros mártires que son ya parte de la historia por su ejemplo de integridad, valor y justicia que forjaron los cimientos para despertar en su pueblo el deseo de superación que le ha permitido a Chile sobreponerse a la adversidad y superar los obstáculos, por lo cual desde edad temprana representó para mí un referente, y motivo de mención, al ser quien sembró en cada uno de sus compatriotas la semilla de la resiliencia... Gracias **Dany**, donde quiera que estés por compartir tu experiencia y darme a conocer la perspectiva de la lucha constante de tu país, en tus años de exilio, en aquella época de primaria...



AGRADECIMIENTOS VALERIA

Agradecida con Dios...

Por darme la oportunidad de vivir de manera plena. Así mismo por darme las herramientas necesarias para superar cualquier obstáculo durante estos 26 años de vida. Por tener una familia maravillosa a la cual amo. Por brindarme la oportunidad de cruzarme en el camino con personas increíbles que me han permitido crecer y superarme día con día. Pero sobre todas las cosas por enseñarme a ser creadora de mi propia felicidad.

Agradecida con mi familia...

Principalmente a mis papás por darme una formación de calidad en donde los valores y el enfoque al cumplimiento de metas han sido los pilares que me han permitido ser una persona íntegra y de éxito.

Mamá....

Estoy totalmente agradecida contigo por darme la oportunidad de vivir y también por enseñarme a ver con entusiasmo y mucha pasión los diversos escenarios que se me presentan, por ser mi mejor amiga y porque me has enseñado a verle a cada problema una solución con la mejor actitud posible.

Sin duda alguna afortunada de haber colaborado contigo en este proyecto profesional, por concretar nuestro proceso de titulación de manera efectiva como el gran equipo que siempre hemos demostrado ser.

Papá...

Muchas gracias por tus enseñanzas papá, durante estos 26 años de vida me has dado el mejor ejemplo de vida que un hijo pueda llegar a tener, tu dedicación y tiempo hacia tu familia ha cosechado grandes cosas, gracias por ello. No me queda más que agradecerte por forjar en mí una mentalidad de progreso, por mostrarme que la mejor manera de salir adelante es sobreponiéndose ante las adversidades. Gracias por tu sabiduría y por ser el mejor padre y mentor. Te amo demasiado.



Eres mi héroe y siempre me sentiré afortunada y agradecida con la vida por haberme tocado
como papá.

Lorena...

Muchas gracias por ser más que mi hermana, una excelente amiga y compañera de vida. Gracias
por apoyarme, por darme seguridad cuando me siento perdida y por tu gran chispa que te
caracteriza.

A mis abuelitos...

Abuelito Fer, gracias tus enseñanzas de vida, porque me demostraste que se puede alcanzar
cualquier meta siendo constante y perseverante. Gracias por tu alegría, por tu excelente vibra,
gracias por convertirte en mi principal fuente de referencia. Espero conseguir tantas cosas y
disfrutar la vida como solo tú solo sabías hacerlo.

Abuelito Walter, te amo mucho; gracias por ser un segundo padre para mí, por protegerme y
quererme. Por tu gran sabiduría y paz interior. Por transmitirme mucha confianza y por ser mi gran
ejemplo de cómo vivir con equilibrio y pasión. Gracias por estar ahí cuando lo necesito.

A mi abuelita Esperanza, aunque no tuve la fortuna de conocerte te agradezco por darme a la
mejor madre, porque forjaste en ella los valores de progreso y felicidad.

Abuelita Nata, te amo mucho abue; gracias por convertirte en mi amiga y confidente, por inculcar
en mí la fe de saber que las cosas irán bien. Por inculcar en mi humildad y fortaleza emocional.

Abuelita Esperanza, sé que desde el cielo guías mi camino y te agradezco por cuidar de la familia y
por ser una guía espiritual.

A mis tíos, primos y sobrinos...

Cada cual en su estilo me han enseñado a ser perseverante, a que no existe condición o limitante
para conseguir lo que uno desea en la vida, gracias por el apoyo que cada uno de ustedes me han
brindado.



A mis profesores...

Trinidad, por inculcar en mí el interés por estudiar una carrera administrativa y por confiar en mí desde la secundaria.

A la profesora

Lourdes Reyes Ponce por ser un gran ejemplo de profesora, por enseñarme de la mejor manera el proceso de capacitación y por siempre estar dispuesta en apoyarme como alumna.

Al Dr. Grados por convertirse en un coach en mi formación educativa, por su gran calidad de enseñanza y por su gran calidad humana. Le agradezco de manera particular el gran apoyo que nos ha brindado en este proyecto. Lo aprecio mucho Dr.

Al Mtro. Jarillo por ser un excelente profesor, por generar en mí el interés por el área de Desarrollo Organizacional y por su gran calidad humana. Lo aprecio Mtro.

Al profesor Juan José Sánchez Sosa, por su efectividad de enseñanza y por ser un referente de profesional de la conducta efectivo y equilibrado emocionalmente.

A mi profesora Lluvia por enseñarme los grandes beneficios del Psicoanálisis. Por ayudarme a forjar un pensamiento analítico y crítico respecto a la conducta humana.

A mis almas mater:

A la UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO, por darme la gran oportunidad de formar parte de su gran casa de estudios. Por brindarme áreas de formación así como los recursos necesarios para ser una universitaria fiel al desarrollo del conocimiento científico.

A la Facultad de Psicología por brindarme a los mejores maestros, por el tipo de formación, por los recursos que me permitieron ir adquiriendo mayores competencias profesionales y personales.

A los estudiantes del movimiento estudiantil de 1968 y 1999 porque sin su interés por la justicia y mejores condiciones de estudio, la UNAM no contaría con la calidad de formación y recreación que hoy en día presenta.

A la UAM Xochimilco por complementar mis conocimientos referentes a la psicología clínica y estadística.



A mis amigos

A Avneet Arora, por confiar en mí. Mario por ser mi fiel amigo desde la secundaria, gracias por los mejores momentos que hemos vivido juntos. Irving por ser mi mejor amigo de la Facultad de Psicología, por creer en mí y siempre estar ahí cuando lo necesito. A mi amigo Memo por tu compañía y apoyo moral durante este periodo. A mi amigo Alexis por tu apoyo y compañía, por apoyarme en los buenos y malos momentos. A Mike por tu gran apoyo en este proyecto, por ser un excelente amigo, gracias por todo.... Arturo, gracias por tu apoyo y cariño. A Oscar Otero por ser un jefe y amigo que forjó en mi seguridad y enfoques de efectividad en el trabajo.

A mi Director de Tesis, Dr. Grados:

Por su apoyo y buen humor, por sus retroalimentaciones positiva y negativas que hicieron posible el concluir el presente proyecto de la mejor manera.

A mi revisor de tesis, Mtro. Jarillo:

Por su amable ayuda en la revisión del proyecto, por brindar la asesoría para perfeccionar el proyecto y por su gran calidad humana.

A mis sinodales

Dr. Miguel Alejandro por su disposición, cooperación y retroalimentación. Al Lic. José Luis por su valiosa ayuda y comentarios constructivos. Al Mtro. Juan Varela por su apoyo.

...La resiliencia no tiene que ver con el perdón ni con la religión, es incluyente y no sataniza, no niega el dolor sino que lo resignifica.

(Crastr, 2018.)



Primera Parte

Introducción.....	1
-------------------	---

Cap.1 FUNDAMENTOS DE LA AUTOESTIMA.

1.1 Concepto de autoestima.....	1
1.2 Aproximaciones teóricas al estudio de la autoestima.....	1
1.3 Componentes de la autoestima.....	5
1.4 Desarrollo de la autoestima.....	9
1.4.1 Factores implicados en la formación de la autoestima (Intrapersonales e interpersonales.).....	11
1.5 Niveles de autoestima (S. Coopersmith, 1979 y N. Branden, 2010.).....	15
1.5.1 Características de personas con autoestima alta.....	15
1.5.2 Características de personas con autoestima media.....	16
1.5.3 Características de personas con autoestima baja.....	16
1.5.4 Características de personas con Sobreestima o Falsa autoestima.....	17
1.6 Pilares de la autoestima según N. Branden.....	18

Segunda Parte

Cap. 2 LA RESILIENCIA COMO FACTOR CRÍTICO PARA EL DESARROLLO DE LOS SERES HUMANOS

2.1 Definiciones de resiliencia.....	21
2.2 Antecedentes en el estudio de la Resiliencia.....	22



2.3 Corrientes teóricas en el estudio de la resiliencia, (Escuela anglosajona, Europea y Latinoamericana.).....	23
2.3.1. Escuela anglosajona.....	23
Primera Generación.....	24
Segunda Generación.....	25
2.3.2 Escuela Europea.....	28
2.3.3 Escuela Latinoamericana.....	31
2.4 Componentes de la Resiliencia.....	32
Dimensión cognitiva.....	32
Dimensión emocional.....	33
Dimensión actitudinal.....	33
Dimensión conductual.....	33
2.5 Factores que potencializan la expresión de la resiliencia, factores protectores.....	34
2.5.1 Características individuales.....	34
2.5.2 Aspectos familiares.....	35
2.5.3 Características del ambiente social.....	36
2.6 Factores que vulneran la expresión de la resiliencia, (mecanismos de riesgo.).....	38
2.6.1 A nivel individual.....	38
2.6.2 A nivel familiar.....	39



2.6.3	Ámbito social.....	40
2.7	Desarrollo de la resiliencia, modelo cíclico de Wolin y Wolin (1993).....	41
2.8	Características de personas resilientes: Pilares del Proceso Resiliente.....	43

Tercera Parte

Cap. 3 AUTOESTIMA Y RESILIENCIA EN EL TRABAJO

3.1	Transformación del sistema de trabajo del siglo XX al siglo XXI.....	45
	Visión mecanicista.....	45
	Visión naturalista.....	46
	Visión ecologista.....	47
	Visión global.....	48
3.2	Investigaciones referentes al estudio de la autoestima en el trabajo.....	48
	3.2.1 Efecto de la autoestima en el trabajo.....	52
3.3	Estrategias organizacionales para promover el desarrollo de la autoestima en los colaboradores.....	56
	3.3.1 Administración de Recursos Humanos, acciones que permiten el desarrollo de una autoestima sana.....	59
3.4	Investigaciones referentes al estudio de la resiliencia en el Trabajo.....	60
	3.4.1 Características de las organizaciones resilientes.....	66
	A nivel individual.....	67



A nivel grupal.....	67
A nivel organizacional.....	68
El líder resiliente.....	69
3.4.2 Factores de riesgo en la organización.....	70
3.5 Gestión de organizaciones Resilientes.....	71
3.5.1 Estrategias para potenciar el proceso resiliente en las organización...75	
3.6 Medición de la autoestima y la resiliencia en el ambiente laboral.....	77
3.6.1 Instrumentos para la evaluación de la Autoestima y Resiliencia.....	78
3.7 Vinculación entre la autoestima y resiliencia en el ámbito laboral.....	80

Cuarta parte

Cap. 4 RELACIÓN ENTRE LA AUTOESTIMA Y RESILIENCIA EN UNA PYME

4.1 Justificación.....	83
4.2 Planteamiento del problema.....	84
4.3 Objetivo General.....	84
4.3.1 Objetivos Específicos.....	84
4.4 Definición de Variables.....	85
4.4.1 Definición conceptual.....	85
4.4.2 Definición operacional.....	85
4.5 Muestra.....	85
4.6 Muestreo.....	87



4.7 Tipo de estudio.....	87
4.8 Instrumentos de evaluación.....	87
4.9 Procedimiento.....	90

Quinta Parte

Cap. 5 RESULTADOS

5.1 Análisis descriptivo.....	92
5.1.1 Valores estadísticos descriptivos de la medición de la autoestima.....	92
5.2 Resultados de la medición de la variable resiliencia.....	93
5.2.1 Valores estadísticos descriptivos de la medición de la resiliencia.....	93
5.3 Correlación entre autoestima y resiliencia.....	94
5.3.1 Correlación de la variable autoestima con los factores de resiliencia...	95
5.3.2 Correlación de la variables autoestima y resiliencia.....	95
5.4 Discusión.....	96

Sexta Parte

Cap. 6 CONCLUSIONES

6.1 Conclusiones.....	102
6.2 Apéndice.....	109
6.3 Referencias Bibliográficas.....	113



I

INTRODUCCIÓN:

Los sistemas de trabajo hoy en día han mostrado un criterio de constante transformación como resultado de los cambios de tipo tecnológico, técnico, intelectual y económico, que a través de los años se han venido generando a nivel mundial. Ante este panorama, los colaboradores por consecuencia, requieren transformar una serie de conductas para enfrentar un esquema de trabajo cambiante de manera efectiva, recurriendo al uso de herramientas psicológicas orientadas a la consecución de metas organizacionales y profesionales, que a su vez le permita experimentar un estado de bienestar. Retomando la importancia del desarrollo del potencial psicológico de los individuos dentro de las organizaciones de trabajo, la presente investigación tiene como propósito final, el indagar la relación que existe entre los factores autoestima y resiliencia en el ámbito laboral, partiendo de un esquema conceptual que da sustento a la relevancia que representa la presencia de estas variables en el desempeño de los trabajadores. Para ello se recurre a un diseño transversal-correlacional, efectuando un análisis estadístico de los resultados obtenidos, a partir de dos instrumentos para medir tanto el nivel de autoestima como el de resiliencia, en una muestra conformada por 22 trabajadores de una PyME dedicada al transporte de sustancias químicas.

La inquietud por llevar a cabo este estudio surge a partir de los hallazgos reportados recientemente en investigaciones acerca de la repercusión que tiene en los individuos el contar con un nivel de autoestima alto y su asociación con el desarrollo de la capacidad resiliente; tomando como base investigaciones en el ámbito laboral entre las cuales reportan resultados que impactan de manera directa en la capacidad proactiva de los individuos a lo largo de la vida a través de la experiencia, que se manifiesta en seguridad y capacidad para superar obstáculos, así como un estilo de comunicación abierta, la cual facilita el crecimiento personal y organizacional. El esquema general de la presente investigación contempla cinco capítulos.



En el capítulo 1 se expone la definición conceptual, así como aproximaciones teóricas, componentes, formación de la autoestima, niveles, así como los pilares que la conforman, de acuerdo a los esquemas teóricos de Coopersmith y Nathaniel Branden.

El capítulo dos abarca el tema de resiliencia como factor crítico para el desarrollo de los seres humanos, incluyendo los antecedentes de su estudio, corrientes teóricas (escuelas anglosajona, europea y latinoamericana), manifestación del proceso resiliente, componentes de la resiliencia, desarrollo de la resiliencia mediante el modelo de Wolin & Wolin, factores protectores de la resiliencia, factores que limitan la capacidad resiliente y características de las personas resilientes (pilares del proceso.)

En el capítulo tres se abordan los temas de autoestima y resiliencia en el trabajo, citando como marco referencial la transformación del sistema de trabajo del siglo XX hasta el siglo XXI. Posteriormente se mencionan las investigaciones referentes al estudio de la autoestima en el trabajo, sus efectos y estrategias organizacionales para promover el desarrollo de la autoestima en los colaboradores. Así mismo se exponen investigaciones referentes al estudio de la resiliencia en el trabajo, gestión de las organizaciones resilientes, medición de la autoestima y resiliencia en el ambiente laboral, así como la vinculación entre autoestima y resiliencia en dicho ámbito.

El cuarto capítulo incluye en proceso metodológico y los componentes que versan en torno a la investigación empírica realizada para estudiar la relación entre autoestima y resiliencia, contemplando la justificación del estudio, planteamiento del problema, objetivo general, objetivos específicos, hipótesis, variables, muestra, tipo de estudio, diseño, instrumentos de evaluación y procedimiento.

Para finalizar el capítulo cinco incluye el análisis estadístico referente a la aplicación de las escalas de autoestima y resiliencia, comparando los datos obtenidos con los mencionados en la teoría. Posteriormente se plantea la discusión y la conclusión así como las recomendaciones, apéndice y bibliografía.



CAP. 1 FUNDAMENTOS DE LA AUTOESTIMA.

“El hombre vale porque decide permanecer vivo y valorar su existencia.”

(Ellis, 1981).

1.1 Concepto de Autoestima

El término “autoestima”, se ha utilizado para calificar el nivel aspiracional y afectivo que las personas tienen respecto a sí mismas, así como a la percepción relativa de su estatus dentro de la sociedad de pertenencia. Su base etimológica, proviene del griego *autos*, que significa "por sí mismo" y la palabra *estima*, del verbo *estimar*, del latín *aestimare*, que significa "evaluar" y "tasar". La Real Academia Española, (2015) la define como la manera en que se valoran los individuos a sí mismos.

La autoestima se ha investigado en diversas disciplinas tanto en las ciencias biológicas como en las ciencias sociales y humanísticas y su enfoque en todos los casos, se dirigen a entender su origen y sus efectos adaptativos en el entorno social. Es por ello que se identifica como un tema de orden transdisciplinario e inherente a la expresión de la personalidad de los individuos.

Particularmente en el campo de la psicología, la autoestima se conceptualiza como un rasgo de personalidad que se manifiesta por medio de una actitud de aprobación o desaprobación de sí mismo (Alandro, 2012, pag.5). No obstante existen diversos autores que plantean propuestas que permiten identificar diferentes enfoques para la comprensión del concepto. A continuación se presentan algunas de las más influyentes.

1.2 Aproximaciones teóricas al estudio de la autoestima

El concepto *autoestima* aparece por primera vez dentro de un marco teórico en la obra “Principios de la Psicología” de William James (1890), quien desde el enfoque funcionalista la describe como “*la valía personal*”, compuesta por tres dimensiones.



El “Yo empírico”, que refiere al conjunto de pensamientos y acciones que un individuo emite con respecto a sí mismo, el “Yo social”, que implica la identificación de las virtudes y defectos que las demás personas perciben en el individuo (su reputación) y el “Yo material”, que comprende la valoración de atributos con los que cuenta el individuo (físicos y psicológicos) y que son valorados por él mismo. (James, 1890 en Martínez, 2010.) De esta manera James orienta su concepción de autoestima en función de las acciones que el individuo realiza para concretar sus logros y a partir de ello sentirse valioso. (Mruk, 1999; Polaino-Lorente, 2003 en Aladro, 2012).

Ya a mediados del siglo XX, el humanista Abraham Maslow (1956), concibe a la autoestima como *“La necesidad de respeto y confianza que la persona tiene en sí misma, e implica el deseo de ser aceptada y valorada por los demás. Satisfacer esta necesidad de autoestima hace que la persona se torne más segura de sí misma”*. (Maslow, 1956 en Naranjo 2002, pag. 2). En su teoría de la motivación menciona cinco categorías de necesidades: las fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima y de autorrealización. En relación al concepto de autoestima, Maslow (1956) señala que implica la necesidad de sentirse bien consigo mismo y con los demás. Propone dos necesidades de estima: la inferior y la superior.

La inferior refiere al anhelo de status, reconocimiento, atención, reputación y dignidad, a partir del entorno social. Por su parte, la superior responde a la necesidad de autorespeto e incluye sentimientos de autoconfianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad, basadas en el reconocimiento de sus capacidades y éxitos (Maslow, 1956 en Quintero; 2007).

Carl Rogers (1967), también desde la corriente humanista, define a la autoestima como *“Un conjunto organizado y cambiante de percepciones que el sujeto elabora acerca de sí mismo”*. Asigna el término de *“visión positiva”* a la respuesta afectiva que el individuo recibe por parte de su núcleo familiar y de figuras de referencia.



A través de expresiones de amor, afecto, atención y crianza, que son elementos que permiten desarrollar sentimientos de seguridad y valía, entendidos también como *“recompensa positiva de sí mismo”*, y cuyo efecto es la generación de una autovaloración positiva.

Rogers menciona que debido a la necesidad que tienen los individuos de adaptarse a las condiciones ambientales, esta circunstancia les conduce a sacrificar espontaneidad y deseos personales cuando las expectativas del entorno son diferentes. A dicha la califica como *“autovalía positiva condicionada”*, lo cual explica la diferencia que puede existir entre los criterios de autovaloración y las expectativas del entorno con miras a la aceptación social. (Rogers 1967 en Acosta, 2004).

Desde un enfoque psicodinámico, Robert White (1963), describe a la autoestima en términos del valor y de la capacidad que las personas presentan ante la vida. Menciona que *“Cada pequeña victoria se acumula con el transcurso del tiempo y eventualmente conduce a una sensación general de competencia que se traduce en la capacidad de impactar con efectividad sobre la vida.”* (White, 1963 en Tejeda, 2005). Es así como el individuo a partir de sus capacidades crea una imagen propia modificada por la experiencia que genera un nivel de efectividad vinculado con su percepción de autoestima. Propone dos fuentes de expresión de la autoestima: una interna, que refiere a los logros que el individuo consigue a través del tiempo y la externa, que compete a las afirmaciones y opiniones que las demás personas expresan respecto a sus cualidades y defectos. Ambos factores dan lugar a la llamada autoestima general.

Morris Rosenberg (1965) desde una visión sociocultural, considera a la autoestima como *“La apreciación positiva o negativa que tiene el individuo de sí mismo y se apoya en dos aspectos, uno afectivo y otro cognitivo”* (Rosenberg, 1965). La entiende como un fenómeno actitudinal cuyo origen se encuentra en el proceso de socialización expresada en valores personales y discrepancias, mismas que permiten generar una autopercepción. Esta perspectiva considera a la autoestima como un aspecto global que se conforma a partir de la distancia que existe entre el sí mismo ideal y el sí mismo real.



Cuando el primero es menor que el segundo, la autoestima será alta. Por el contrario, cuanto mayor sea la distancia entre el sí mismo ideal y el sí mismo real, menor será la autoestima, aun cuando la persona sea vista positivamente por los demás. (Rosenberg, 1965 en Vázquez & Jiménez, 2004). Desde esta perspectiva, el nivel de autoestima del individuo dependerá de su nivel aspiracional y de la objetividad con la que califique sus capacidades.

Desde un enfoque conductista Stanley Coopersmith (1967); concibe a la autoestima como *"la evaluación que realiza el individuo sobre sí mismo, expresando una actitud de aprobación o desaprobación e indica la medida en que éste se cree capaz, significativo, con éxito y merecedor."* (Coopersmith, 1967 en Ortega & Míñez; 2000). Plantea que la autoestima se vincula con el nivel de satisfacción personal que expresa el individuo y se manifiesta mediante una actitud de aprobación o desaprobación de su eficiencia personal. Reconoce que la autoestima puede manifestarse en tres niveles (alto, medio y bajo) y que son susceptibles de medición de lo que describe como la autoestima general.

Otra contribución al estudio de la autoestima es la que realiza Nathaniel Branden (1989) quien desde una perspectiva transpersonal promueve una línea objetivista en el estudio del desarrollo del ser humano y considera a la autoestima como *"Una necesidad humana que el individuo aprende a satisfacer mediante el ejercicio de sus facultades, tomando en cuenta elementos como la razón, la elección y la responsabilidad, viviendo de manera racional y utilizando sus habilidades conscientes para poder evaluar la situación con realismo y sabiendo responder de modo coherente."* (Branden, 1995, p.15). Para el autor la autoestima está conformada a partir de aspectos personales, sociales y evolutivos. Considera que en la autoestima se expresan esquemas de pensamiento y acciones propias vinculados con la creatividad, intelecto, flexibilidad, velocidad de respuesta, capacidad para afrontar el cambio y de reinventar.

Plantea que la autoestima se maneja en dos ejes: la capacidad de saberse competente y seguro y en el otro eje, la capacidad que tiene el individuo de valorarse y respetarse.

De este modo la autovaloración resulta indispensable para el desarrollo de la identidad, ya que cuando una persona reconoce su potencial puede ajustarse al entorno y dirigir sus esfuerzos con base en sus intereses y motivaciones.

Mruk (1999) por su parte menciona que la autoestima se asocia con el “*estatus vital de la competencia y merecimiento de un individuo al manejar los retos de la vida a lo largo del tiempo*” (Mruk, 1999 en Martínez, 2015). Señala como fuentes de autoestima: la competencia (eficacia entendida como la capacidad para alcanzar exitosamente los objetivos propuestos) y el merecimiento (valoración personal que depende de la aceptación, la valoración familiar, del grupo de pares, personas significativas y comunidad en general.) El autor menciona que la autoestima se representa a través de un estatus alto o bajo, conforme a su percepción.

1.3 Componentes de la autoestima

De acuerdo con Carrión (2006) se entiende por componentes de la autoestima a aquellos factores de orden psicológico que emergen a través de su expresión cognitiva, afectiva y conductual.

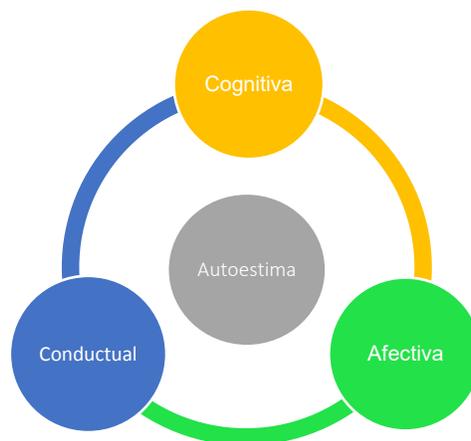


Figura 1. Componentes de la autoestima, (Carrión, 2006).

El Componente cognitivo, se refiere a la representación que cada individuo forma acerca de sí mismo, (conjunto de creencias, ideas, opiniones y percepciones) que tiene con respecto a su apariencia física, su personalidad y conducta, el cual varía conforme a su madurez psicológica.

Este conjunto de esquemas mentales se organizan a partir de las experiencias vividas, mismas que son utilizadas para reconocer e interpretar estímulos relevantes en el ambiente social.

El autoconcepto es un elemento cognitivo a través del cual una persona piensa acerca de sí misma en las diferentes etapas de su vida, (Papalia, 2001) e implica un juicio de valor acerca de sus capacidades, cualidades y habilidades, limitaciones o defectos que se hacen presentes dentro de su núcleo social, en el que juega un rol específico. (Branden, 2010).

De acuerdo con Branden (1995), una persona con un autoconcepto definido, se adapta y es consciente de sus motivos, deseos, ambiciones, sentimientos, que le brindan la capacidad para apreciar de manera realista sus virtudes y defectos. En contraparte, una persona que no cuenta con un autoconcepto objetivo, puede presentar tendencia al autoengaño, debido a la presencia de sentimientos de inferioridad o superioridad, que tienden a distorsionar la realidad y generar una percepción subjetiva limitante para la consecución de sus propósitos, (Whitaker, 1977 en Mézerville, 2005).

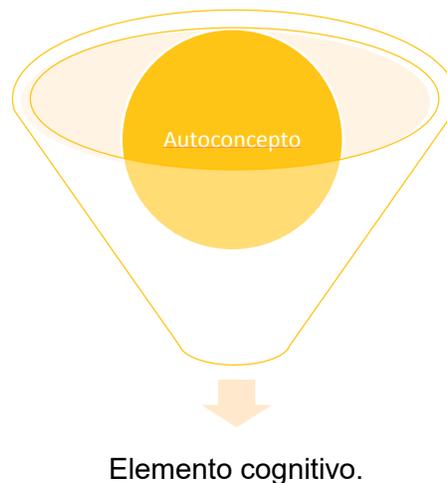
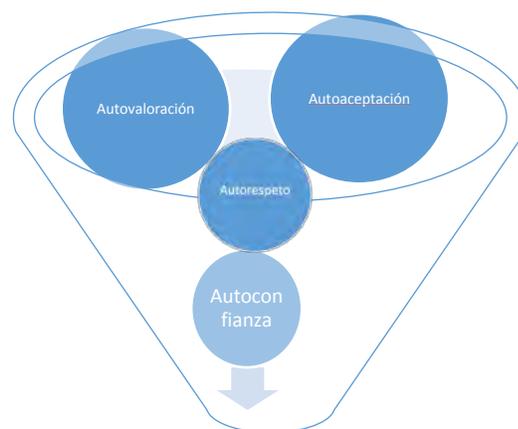


Figura 2. Componente cognitivo. (Carrión, 2006).

El *componente afectivo* se expresa a través de sentimientos de autovaloración, reflejado en el grado de autoaceptación y autoreconocimiento que conducen a la persona a lograr bienestar personal. (Molina, Baldares & Maya, 1996).

Comprende la importancia que un individuo se da a sí mismo y a su entorno social. Una persona con autovaloración firme, reacciona con agrado ante la percepción de sí misma, desarrollando competencias que le permitan desempeñar sus actividades de manera efectiva. En contraparte, cuando la persona se autorechaza, sus sentimientos de minusvalía pueden conducirlo a la autodevaluación que se manifiesta con dificultad para conseguir sus objetivos. (Mézerville, 2005, p. 33).

Mézerville, (2005) en su libro: “*Ejes de salud mental*”; plantea que la autoaceptación juega un papel fundamental dentro del componente afectivo, ya que le permite a la persona reconocer sus atributos para manifestar una actitud de aprobación personal y comprensión de sí mismo. Con ello le es posible reconocer pensamientos y sentimientos con el objeto de aprender de ellos en búsqueda de vías más productivas para su crecimiento personal. La autoconfianza permite confrontar al entorno sin experimentar temor irracional a lo desconocido, admitiendo capacidades y limitaciones personales. (Lelord, Taylor et al., 2001). En este sentido es un instrumento importante para que el individuo desarrolle seguridad al momento de actuar y tomar decisiones, experimentando autorespeto para expresarse de manera afirmativa, asumiendo el control de sus actos y mostrándose auténtico. (Roger, 1962 & Branden, 1997 en Lubel, 2012). En este sentido, el autorespeto representa la fuente de la valía personal, que da la pauta para que el individuo se reconozca igual de valioso que los demás, disminuyendo conductas de autodevaluación.



Componente Afectivo

Figura 3. *Componente cognitivo*. (Carrión, 2006).



El proceso final de la dinámica interna de la autoestima conduce *al componente conductual*, traducido en la autorealización, (Mézerville, 2005). A través de él se manifiestan las competencias que una persona proyecta en su vida diaria en diversas situaciones en búsqueda de satisfacción de necesidades y de lograr un impacto social. Los elementos que componen la dimensión conductual son la autoafirmación, el autocontrol y la autorealización. La autoafirmación permite a las personas actuar de manera libre en el proceso de toma de decisiones, mostrando capacidad de autodirección que se traduce en asertividad personal. (Mézerville, 2004, p. 45). De acuerdo con Branden (1995) cuando una persona no desarrolla autoafirmación, tiende a manifestar conductas de autoanulación o sobredependencia. En el caso particular de la autoanulación, la persona muestra incapacidad para manifestarse con libertad, lo cual a su vez genera sentimientos de inseguridad y sobredependencia al necesitar de la aprobación de otros para tomar decisiones, limitando así su autonomía.

El segundo elemento hace referencia al autocontrol que es la capacidad de autocuidado y autodisciplina para actuar de manera organizada en la vida. (Branden, 1995). Le permite al individuo autogestionarse y encausar sus acciones hacia un fin en particular de manera eficiente y eficaz. En contraparte, si la persona no manifiesta esta capacidad, se conducirá de manera descontrolada y desorganizada, limitando la consecución de metas. El tercer elemento lo constituye la autorrealización, que consiste en el desarrollo y la expresión adecuada de capacidades encaminadas al logro de objetivos, lo cual conlleva a la satisfacción personal. Cuando este rubro se consolida, la persona se manifiesta con aptitudes y compromiso hacia la realización de proyectos personales a corto, mediano y largo plazo, lo que a su vez le produce una sensación de plenitud y realización personal, siendo la autorealización el “indicador” de logro y bienestar personal. (Bennys, 2002 en Mézerville, 2005). De acuerdo con Branden (1995,2010) cuando la persona no logra concretarla, se estanca y experimenta “*esterilidad existencial*”, expresado autoreproche y autoestancamiento.

Al desarrollar cada uno de los componentes anteriormente descritos de manera adecuada, la persona puede desarrollar un nivel óptimo de autoestima, pudiendo así acrecentar su potencial productivo para obtener sus objetos y lograr bienestar personal.

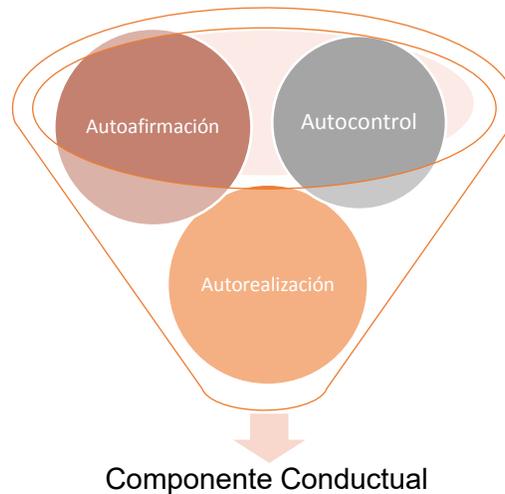


Figura 4. Componente Conductual, Carrión (2006).

1.4 Desarrollo de la Autoestima

Tomando como base que las diferentes perspectivas teóricas anteriormente analizadas coinciden en identificar a la autoestima como un factor dinámico que se conforma y expresa a partir del individuo y su contexto, se debe reconocer entonces que su expresión tiene una caracterización diferente en las etapas su desarrollo.

A continuación, se mencionan algunas aportaciones de autores que dejan claro variables importantes en cada una de las etapas (infancia, adolescencia y adultez).

Infancia

Coopersmith, (1969) refiere que, durante la infancia el individuo hace uso de sus procesos cognitivos y afectivos para aprender de su entorno, particularmente dentro de su núcleo familiar y posteriormente en los entornos escolar y social. En esta etapa resultan necesarias las muestras de afecto y enseñanza de patrones conductuales por parte de los padres, especialmente el que le provee la madre por ser el primer vínculo afectivo que experimenta el niño, al brindarle calor, alimento y sensación de seguridad.



A este proceso el autor le denomina “nutrición afectiva.” Por lo anterior, resulta necesario el uso de técnicas de crianza (reglas y normas) centradas en valores, objetivos y respeto a la dignidad personal, empleadas por los padres como variables fundamentales para un óptimo desarrollo de la autoestima. (Coopersmith, 1969 en García, 2005.)

Por su parte Coopersmith, (1967) en un estudio realizado con niños, identificó tres etapas de formación de autoestima, a saber:

-Autoreconocimiento. Surge Alrededor de los 18 meses, cuando el niño es capaz de identificarse como un ser individual, demostrándolo a través de conductas como es el sonreír al verse al espejo.

-Autodefinición. Comienza a la edad de 3 años, cuando el niño conforma una autoimagen a partir de las opiniones, apreciaciones y críticas acerca de su forma de actuar por parte de sus figuras de referencia (madre y padre), mostrando mayor cercanía con aquel que le muestra mayor tolerancia.

-Autoestima. Se manifiesta entre los 6 o 7 años, cuando el niño introyecta en términos psicológicos el concepto del yo, y el yo ideal, es decir el cómo le gustaría llegar a ser a partir de las conductas modelo de quienes lo crían.

-Autoconcepto. Surge entre los 7 y 12 años, cuando el niño fortalece su sentido de sí mismo, considerando las opiniones referentes a su valor personal que proyecta al momento de relacionarse con los demás.

Adolescencia

De acuerdo con Papalia, (2005) en esta etapa existe variabilidad en el nivel de autoestima del individuo, debido a que se presentan cambios físicos, cognitivos y psicológicos, que le predispone a moldear su comportamiento para crear una imagen ideal de sí mismo ante los demás y de esa manera obtener aprobación social.



Esta etapa resulta crucial dado que el adolescente adquiere un pensamiento crítico, abstracto y sistemático para tomar decisiones. Una autoestima sólida le ayudará a capitalizar sus competencias, ser autosuficiente y hacer que su vida sea productiva y satisfactoria. Por el contrario, cuando su autopercepción sea negativa, manifestará sentimientos de minusvalía, con la consecuente disminución de su potencial productivo y una autoimagen deteriorada (Tweng & Campbell, 2002).

Adultez

Según Kegan, (1982) en la etapa de adultez, el individuo busca darle sentido coherente a su vida, teniendo como base la autopercepción formada en la etapa de la adolescencia. Es aquí cuando el individuo encuentra la realización personal, a través de la elección de su profesión u ocupación, manteniendo un trabajo fijo y consolidando una familia; vinculando de esta manera su quehacer con intereses y predilecciones personales. Dichos logros a futuro le darán pauta y dirección a su existencia consolidando así un proyecto de vida. En esta fase el individuo tiende a reducir sus reacciones impulsivas y aumentar su capacidad de análisis y autoevaluación. Busca también estabilizar su autoconcepto, poniendo especial atención a su autopercepción, bienestar personal, competencia de vida y autoconfianza. (Kegan, 1982 en González, 2001).

Vejez

En la vejez, muchas personas ejercen sus últimos años de vida laboral que en ocasiones culmina con la jubilación, misma que produce un cambio súbito en su dinámica diaria. Cuando no logra culminar sus metas, el individuo experimentará un declive general en su autoestima, al vislumbrar que no puede cambiar su devenir personal. (André, 2007).

1.4.1 Factores intrapersonales e interpersonales de la Autoestima

Factores Intrapersonales de la Autoestima

Son aquellos elementos que provienen de la genética y psique del individuo y que le permiten expresar una percepción de sí mismo.



Aspectos biológicos

El estudio del factor biogenético en los últimos años ha cobrado importancia, al encontrarse que es un elemento determinante en la formación de la autoestima. Conforme a estudios realizados por la Universidad de California de los Ángeles (UCLA), los expertos en genética han observado que la presencia del neurotransmisor oxitocina (OXTR), (hormona responsable de generar la respuesta al estrés); se relaciona con la capacidad para desarrollar habilidades sociales satisfactorias, altos niveles de optimismo, autocontrol y autoestima. Cuando el cerebro no produce la cantidad adecuada de este neurotransmisor, se generan sustancias como la noradrenalina y cortisol que, a diferencia de la oxitocina y dopamina, funcionan como estresores, generando en el individuo un estado de tristeza, pensamientos de auto rechazo y negatividad. (Sheelley, 2011).

Aspectos psicológicos

Incluyen los rasgos de personalidad que dan lugar a la imagen que un individuo tiene de sí mismo y que está conformada por sus vivencias significativas del pasado, así como las expectativas futuras desarrolladas a partir de dinámica cognitiva, conductual y afectiva. (Coopersmith 1976, en Aladro, 2012).

Eficiencia Personal

Incluye experiencias de poder y competencia que están asociadas a la expresión de la autoestima. Implica la capacidad de la persona para tomar decisiones certeras de acuerdo a las circunstancias que se le presentan, en relación a sus objetivos personales (Quiles & Espada, 2004). Dicha capacidad depende tanto de los intereses como de los valores individuales, así como de las situaciones que enfrenta el individuo a lo largo de su vida. (Branden, 2000). Cuando las experiencias positivas se conjuntan, el individuo experimenta una sensación de satisfacción al enfrentar retos de manera exitosa y lograr su propósito de vida, aun cuando tuvo que haber atravesado por situaciones que representaron para él mayor dificultad y en ocasiones haber fallado. La persistencia en este caso representa la clave del éxito.



Figura 5. *Factores Internos de la autoestima.*

Factores Interpersonales de la Autoestima

Si bien los aspectos internos del individuo contribuyen al desarrollo de la autoestima, también es importante considerar los elementos del medio ambiente que ejercen influencia en su formación. Según Coopersmith (1976) y Sánchez (2012) son:

Familia

Está integrada por miembros del grupo consanguíneo y de crianza, a los cuales el individuo confiere importancia por su interacción cotidiana, forma de ser y pensar; es así como genera identificación con algunas personas de su círculo familiar para integrar pautas de comportamiento que formarán parte de su repertorio conductual en el transcurso de su vida. Las prácticas de crianza, el nivel socioeconómico y cultural de la familia, son factores que influyen en el individuo para formar esquemas representativos de su contexto como un referente para su vida futura.

Escuela

Conformada por maestros, compañeros, autoridades y cuidadores, que, de igual manera, adquieren un carácter referencial para el individuo a partir de las relaciones interpersonales que se efectúan dentro de los centros educativos, del proceso de enseñanza-aprendizaje y de actividades lúdicas.

De esta manera el individuo reconoce su rol dentro en un entorno social y se fortalece el reconocimiento de sus competencias personales.

Comunidad

Incluye a los amigos, pareja, vecinos, correligionarios, figuras públicas, etc, que constituyen un referente para el individuo, y cuya influencia se hace presente en la vida del individuo. Representa también un modelo a seguir, a partir de la coincidencia con sus esquemas de valores, creencias, gustos, preferencias, formas de actuar e ideales. En ocasiones dichos referentes fungen como fuentes de apego y respaldo emocional.

Trabajo

Comprende el referente de autoridades, compañeros, subordinados y personas dentro de una organización laboral, a las que el individuo les confiere importancia debido al estatus que representan; ya sea por afinidad en relación a su forma de pensar, o por reconocimiento de sus competencias para el trabajo. El nivel de convivencia en este entorno depende en gran medida de las habilidades de interacción de los individuos y del tipo de comunicación que establezcan.

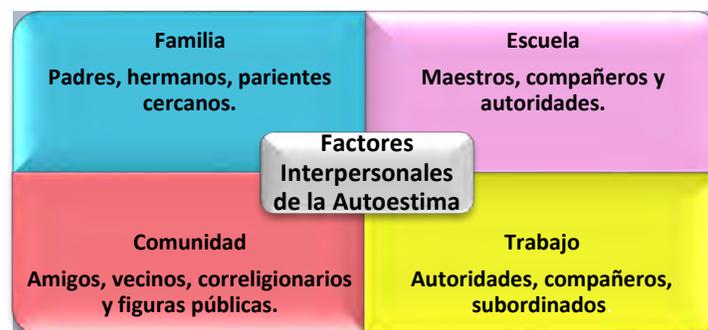


Figura 6. *Factores Externos de la autoestima.* (Coopersmith, 1976 en Sánchez 2012).

Como puede observarse, la autoestima de los individuos se ve influenciada a lo largo de la vida por diversos factores y en diferentes grados, dependiendo las circunstancias y de acuerdo al nivel de influencia que puede ejercer cada figura de referencia en las distintas esferas relacionales del individuo.



1.5 Niveles de autoestima

El nivel de autoestima que posee una persona, está relacionado con las características que muestra en circunstancias específicas, las cuales le pueden representar ventajas o inconvenientes en su adaptación al medio. (Sparisci, 2013). Algunos estudiosos del tema han propuesto clasificaciones de la autoestima basados en su forma de expresión y las consecuencias que trae consigo. Para Coopersmith (1967) y Rosemberg (1973), la autoestima se puede clasificar en tres niveles de expresión: alta, media y baja, describiendo indicadores conductuales específicos para cada uno de ellos. Por su parte Branden (1983) añade un nivel de expresión de autoestima al esquema conceptual de dichos autores: sobreestima y/o autoestima falsa, por lo que resulta importante mencionar las características de cada nivel.

1.5.1 Características de personas con autoestima alta

De acuerdo con Coopersmith (1967) cuando un individuo posee una alta autoestima, presenta las siguientes características:

- Es *comunicativo*, flexible, creativo, con un nivel de inteligencia sobresaliente. Es capaz de establecer metas realistas, reconociendo límites y cuenta con alta capacidad para tomar decisiones.
- Es *seguro de sí mismo* y *asertivo* en ambientes sociales. Ante los demás irradia confianza y optimismo. Generalmente confía en sus percepciones y hace amistades con facilidad, mostrándose afectivo.
- Realiza sus proyectos con *calidad* y mantiene altas expectativas con respecto a trabajos futuros. Es original en su actuar e independiente. Suele conseguir éxito académico, social y profesional.

Por su parte Coopersmith (1967 en Branden, 1995) destaca que existe una serie de condiciones asociadas al desarrollo de un nivel alto de autoestima. Éstas son:

- Autoaceptación en torno a pensamientos, creencias, sentimientos y valía.
- Respeto a la dignidad, que implica tener un trato justo y digno hacia su persona y hacia los demás.



- Respaldo por parte de las figuras de referencia que le permitan a la persona generar altas expectativas de rendimiento en relación a sus capacidades, resaltando sus virtudes y retroalimentando de manera positiva sus fracasos.

Mruk (1998) señala que una alta autoestima está asociada con un alto nivel de productividad, buen rendimiento en tareas, creatividad y tendencias al liderazgo hacia las personas.

1.5.2 Características de personas con autoestima media

En referencia a la autoestima media, Coopersmith, (1967) & Mruk, (1999) consideran los siguientes aspectos como característicos del perfil con este nivel.

- Reconoce sus fortalezas, así como sus debilidades.
- Presta atención a su cuidado personal (físico, psíquico e intelectual).
- Depende de la aceptación social para afianzar su autoestima. Actúa de manera optimista, aunque puede cambiar en tanto reciba una crítica que no coincida con sus expectativas.
- Toma una posición activa en los círculos sociales con la finalidad de obtener experiencias que validen su autoevaluación y que le impulsen a la autorrealización.

Según Rosenberg (1973) en este plano el sujeto no se considera superior a otros ni tampoco se acepta a sí mismo plenamente.

1.5.3 Baja autoestima

De acuerdo con Coopersmith (1979), el individuo con baja autoestima manifiesta un perfil totalmente dependiente, teniendo como características principales las siguientes:

- Tiende a sobrevalorar las ideas de los otros y ponerlas por encima de las suyas, manteniendo una actitud de desánimo y predisposición a la depresión.
- Se siente débil para vencer sus deficiencias.



- Manifiesta un pensamiento rígido tendiente a distorsionar las situaciones de manera irracional, sobredimensionándolas ante la carencia de herramientas psicológicas para tolerar situaciones fuera de su control.
- Sus aspiraciones son muy limitadas, muestra actitud poco emprendedora.
- La persona tiende al aislamiento, siendo incapaz de expresar sus emociones ante los demás, mostrando hipersensibilidad ante las críticas.
- Considera ser poco atractiva y muestra altos niveles de ansiedad.
- Se le dificulta asumir compromisos.
- Tiende a escuchar más que a participar en situaciones sociales.

1.5.4 Características de personas con sobreestima o falsa autoestima

En ocasiones se confunde la presencia de una autoestima alta en individuos que manifiestan una actitud de “seguridad falsa”. Autores como André & Lelord (2001); afirman que este tipo de personas tienen patrones conductuales tendientes a sobredimensionar sus cualidades, minimizando sus limitaciones.

De acuerdo con Branden (2010), este tipo de personas presentan una sobreestima, la cual refiere a la percepción subjetiva en función de sus virtudes y cualidades humanas, generando así una sobrevaloración que les hace perder de vista la realidad. (Branden, 2010.)

Sus rasgos típicos de comportamiento incluyen:

- Generalmente viven una situación de autoengaño, no obstante, las demás personas observan en ellos actitudes que denotan falta de madurez, proyectándolos mediante comportamientos prepotentes, negando sus limitaciones y proyectando la culpa en los demás.
- En ocasiones su comportamiento les crea problemas de carácter personal y social. En el ámbito físico-corporal, algunas personas tratan de compensar sus frustraciones y limitaciones, como por ejemplo la práctica excesiva de deporte, para mantener un estándar físico aprobatorio, que producen a



posteriori enfermedades de tipo emocional y física. (Branden 1983 en Sánchez, 2012).

- Tienen a generar una valoración excesiva de las capacidades intelectuales, para compensar deficiencias en otros aspectos de su vida.

De acuerdo con Sánchez (2012), cuando el individuo presenta un autoconcepto distorsionado, manifiesta ciertas conductas con la intención de compensar su estima personal y mostrarse orgulloso de sí mismo, por ejemplo:

- *Justificación a través de elaboración de historias:* La persona habla de sí mismo haciendo referencia a diversos aspectos que sobredimensiona, con la finalidad de obtener aceptación por parte de su círculo social de referencia.
- *Estatus y aceptación:* El individuo miente respecto a sí mismo para sentirse aceptado, por lo que se atribuye características falsas que quiere destacar. Esta conducta denota falta de identidad y necesidad de pertenencia.
- *Manipulación:* El aparentar desventaja ante los demás para obtener atención, aprobación y apoyo por parte de su núcleo de referencia, con la intención de que respondan ante sus deseos y necesidades.

En relación al nivel de autoestima, Coopersmith (1996) afirma que la autoestima no es estática, varía de acuerdo a la historia de éxitos y fracasos del individuo, así como del nivel de satisfacción en relación a los resultados obtenidos en la toma de decisiones. En este sentido, lo que determina el nivel de autoestima, son las acciones encaminadas al logro de objetivos en cada esfera de la vida del individuo, así como la forma en que se conduce teniendo como pauta sus valores y autopercepciones. (Branden, 1995).

1.6 Pilares de la autoestima

Branden (1999), en su libro: *“Los pilares de la autoestima”*, hace mención de seis elementos que le dan soporte a la autoestima y que a su vez les permiten a las personas lograr bienestar personal.



-La práctica de vivir conscientemente: significa que las personas deben focalizar su atención en acciones que conduzcan a la consecución de sus metas, teniendo en cuenta propósitos y valores bien definidos, capitalizando sus competencias personales.

-Práctica de la aceptación de sí mismo: implica autovalorarse como persona, aceptando pensamientos, sentimientos y acciones propias que le permitan vivir con intensidad, asimilando su realidad.

-Práctica de aceptación de la responsabilidad propia: Vivir de manera digna experimentando sensación de control de las acciones y decisiones que puedan permitir el logro de metas y bienestar general, para lo cual se debe llevar a cabo un plan de acción, analizando la manera en que hay que actuar para obtener el objetivo deseado.

-La práctica de la autoafirmación: significa respetar deseos, necesidades y valores propios, los cuales permiten una expresión libre, buscando formas racionales para llevarlas a cabo. La autoafirmación implica la disposición de valerse por sí mismo, interactuando de manera abierta y respetuosa ante los demás y mostrándose auténtico al hablar y actuar.

-La práctica de vivir con propósito: implica dirigir los esfuerzos hacia los objetivos elegidos, dirigiendo los esfuerzos de manera proactiva.

-Práctica de la integridad personal: refiere a la integración de los propios ideales, convicciones, normas y creencias, siendo congruentes con los valores y principios morales que se ven reflejados en el actuar del individuo.

De acuerdo con Branden (2010), al poner en práctica dichas acciones, las personas desarrollan sensación de plenitud pues alcanzan sus objetivos y logran bienestar general en todas las esferas de su vida. Añade que una autoestima sana, motiva a la acción efectiva, pues el individuo se torna creativo y dirige sus acciones hacia propósitos concretos.



De esta manera la congruencia respecto al pensar y actuar de los individuos, resulta indispensable para el desarrollo de la autoestima, en tanto que les permite actuar con libertad, siendo conscientes tanto de sus cualidades como limitaciones, mediante la integración de patrones que conduzcan al bienestar personal y efectividad ante los retos de la vida, en todas las esferas de interacción.



CAPITULO 2.

LA RESILIENCIA, COMPETENCIA CRÍTICA PARA EL DESARROLLO INTEGRAL DE LOS SERES HUMANOS.

...Podríamos decir en una frase que la resiliencia hace que "NINGUNA HERIDA SEA UN DESTINO".

Boris Cyrulnik.

Durante mucho tiempo, disciplinas de las ciencias sociales y humanísticas, se han encargado de investigar aspectos del comportamiento humano que le permiten al individuo adaptarse a su entorno y generar efectividad en la vida. Particularmente la resiliencia durante las últimas décadas se ha convertido en un tema de interés para la Psicología, en tanto se ha considerado como mecanismo de respuesta que permite a los individuos responder a las demandas del ambiente de manera positiva y enfrentar obstáculos para salir fortalecidos. Es importante identificar el origen del término pues en ocasiones se ha confundido su significado con el de resistencia, entendiendo este último como la capacidad que tiene un objeto o persona para soportar tensiones o golpes sin alterarse. (Clarke, 2013).

Para comprender el concepto de resiliencia, conviene partir de su etimología, la cual proviene del latín *resilio*, que significa volver atrás, volver de un salto, resaltar, rebotar. Dicha acepción es retomada de la física y metalurgia, y refiere a la capacidad que poseen los materiales para recobrar su forma original después de someterse a altas presiones (Diccionario Enciclopédico de Salvat Editores, 1994 en Quiñonez, 2007).

2.1 Definiciones de Resiliencia

En el campo de las ciencias sociales, el término resiliencia se entiende como la respuesta de afrontamiento ante la adversidad que lleva a cabo el individuo o un grupo de personas, cuya situación de vida ha implicado un alto riesgo y sin embargo manifiestan un desarrollo psicológico sano, logrando éxito y reconocimiento social fortaleciendo la capacidad para superar los momentos de dificultad. (Acuña 2011).



En específico en el campo de la Psicología particularmente, se concibe como la capacidad que le permite a los individuos superar y sobreponerse a obstáculos sin abatirse ante la presión, independientemente de la situación que enfrenten (Monroy & Palacios, 2011).

2.2 Antecedentes al estudio de la Resiliencia

Investigaciones relacionadas al fenómeno resiliencia, se encuentran por primera vez en el siglo XVIII, con la intervención del pedagogo suizo Johann Heinrich Pestalozzi, educador y reformador suizo, quien a través de su principio pedagógico centrado la exploración de la conducta de los infantes, implementó su técnica de enseñanza en una escuela de niños huérfanos, observando que éstos presentaban un alto nivel de adaptación a su entorno e interés por salir adelante pese a sus circunstancias de abandono. Ante estos hallazgos, Pestalozzi destaca el rol que desempeña un adulto en la formación de los infantes, como fuente de apoyo para que desarrollen seguridad y consecuentemente sus capacidades de manera integral. Dicho planteamiento lo retoman algunos autores considerándolo como un factor protector que permite a los individuos desarrollar la capacidad de afrontamiento ante adversidades de manera efectiva. (Vanistendael & Lecomte, 2002, p.19). Al respecto Eric Berne (1946) considera que un factor presente en el desarrollo sano de la estructura mental en infantes, es la recepción de mensajes positivos emitidos por sus padres, mismos que les ayudan a resistir la adversidad, desarrollando una autoestima más sólida que les permite obtener mejores resultados escolares y les refuerza sus capacidades para adquirir competencias positivas a futuro, (Berne, 1946 en Cyrulnik, 2009). Es así como el menor se siente respaldado por sus figuras de referencia, lo cual le brinda una sensación de seguridad y efectividad para afrontar retos.



Otro autor asociado al tema, es el psiquiatra Viktor Frankl, (1979) quien desde una visión humanista, menciona que el ser humano se encuentra sometido a condiciones biológicas, psicológicas y sociales que le conducen a mostrar determinados comportamientos ante eventos de la vida diaria, concluyendo que *“cada persona elige entre dejarse determinar por las circunstancias o enfrentarse a las mismas”* (Frankl, 1979 en Brooks & Goldstein, 2004). El autor destaca la importancia que tiene para el individuo el poner en práctica su capacidad para asumir la responsabilidad de sí mismo, con la autonomía suficiente para elegir cómo superar la adversidad. Considera a la consciencia humana como “el órgano” que ejerce la búsqueda de sentido en el ser humano y le da una razón de ser, determinando así su futuro.

Si bien los autores reseñados mencionados no utilizan el término resiliencia en específico, sí aluden a las conductas y factores que le permiten a un individuo afrontar diversas circunstancias de vida.

2.3 Corrientes teóricas de la resiliencia

Desde finales del siglo XX, el tema resiliencia ha cobrado mayor interés para los estudiosos de la conducta, pues la consideran como un factor que permite al individuo responder de manera efectiva ante circunstancias cambiantes y escenarios amenazantes. En este contexto, autores de cada corriente teórica: anglosajona (primera y segunda generación), europea y la escuela latinoamericana, proponen diversos modelos de investigación para su estudio.

2.3.1. Escuela anglosajona

La escuela anglosajona (Estados Unidos e Inglaterra), estudia la resiliencia desde un enfoque biopsicológico. Presenta dos etapas de estudio; Primera Generación, que surge a inicios de la década de los ochenta, con una perspectiva genetista, mientras que la Segunda Generación surge en los años noventa con una línea de investigación de tipo individualista (Ospina y Uribe, 2005).



Primera Generación

Investigadores pertenecientes a esta etapa realizaron estudios en personas con trastornos psicológicos y orgánicos, y que a su vez presentaban carencias afectivas y experiencias traumáticas. Su interés se focalizó en conocer el proceso interactivo persona-ambiente y su reacción ante las amenazas y desafíos de su entorno. Los aspectos que destacaron en estos trabajos fueron las características de personalidad e inteligencia que dan lugar a la expresión de la resiliencia.

En esta línea de estudio se encuentran las investigadoras Emmy Werner y Ruth Smith (1955-1987), quienes realizaron un estudio longitudinal con 505 infantes nacidos en Kawai, Hawai; que presentaban alto riesgo en su crianza prenatal y postnatal. Analizaron su comportamiento hasta la edad adulta de 32 años, encontrando que, pese a sus circunstancias de vida, el 10.31% de la población estudiada, evolucionó favorablemente sin presencia de patologías durante la adolescencia, volviéndose en la edad adulta individuos competentes. Así mismo observaron que las personas resilientes mostraban como características particulares el que eran energéticas, autónomas con buen desempeño escolar, y con una vida social y familiar saludable. También era notoria su alta competencia, amabilidad, empatía, autoconfianza y deseos de mejorar. De acuerdo con sus observaciones, concluyeron que tanto las características personales como factores del ambiente (familia y apoyo social), favorecen el desarrollo de la resiliencia en los individuos (Werner & Smith, 1982 en Charro & Carrasco 2013).

Como investigador de la misma generación, Fine (1991) propone que la respuesta resiliente dos etapas, una aguda y otra de reintegración. En la primera fase, la energía se dirige a minimizar el impacto tanto del estrés como del estresor, mientras que en la segunda, el individuo reorganiza y encara la realidad, aceptándola como parte de un todo.



Por su parte Milgram & Palti (1993), estudiando la respuesta resiliente en niños que experimentaron eventos estresantes en sus años formativos, observaron que fueron capaces de desarrollar una respuesta resiliente, representada en un adecuado funcionamiento cognitivo superior y buen temperamento, las cuales facilitaron el desarrollo de habilidades sociales mostrándose comunicativos en su entorno social y desarrollando relaciones interpersonales más estrechas. (Milgram & Palti, 1993 en Kotliarenco et al., 1997).

Kandel et al., (1998), desde una perspectiva neurobiológica añaden que la experiencia influye en el funcionamiento cerebral, llegando en ocasiones a modificar la expresión de los genes y la estructura mental. Mencionan que la alteración neurológica puede ser transformada a través del aprendizaje, experiencias sociales y psicológicas, lo cual genera cambios en las conexiones neurológicas, contribuyendo a la formación de la base biológica de la individualidad.

La primera generación destaca el papel de las características personales psicobiológicas, así como los elementos del entorno como factores protectores ante el riesgo, (Gil, 2010, p. 20) que promueven respuestas resilientes que se convierten en mecanismos de adaptación para afrontar las situaciones adversas de manera exitosa. (García y Domínguez, 2012).

Segunda Generación

La segunda generación anglosajona, hace énfasis en el estudio de las habilidades personales y sociales que dan como resultado el proceso resiliente, mismas que se hacen presentes durante las distintas etapas de desarrollo del individuo. (Ospina y Uribe, 2005.) En esta línea de estudio se ubica a Rutter, (1990) quien señala que la resiliencia no debe ser vista solamente como un conjunto de características internas o externas, sino más bien como un proceso multifacético, donde los elementos inter e intrapersonales se desarrollan en un marco temporal.



Así mismo establece que la dinámica entre factores de riesgo y factores protectores conforman la base de la adaptación resiliente, concibiéndola como un proceso “diacrónico y dinámico”, enfatizando en el estudio de mecanismos promotores de la expresión de resiliencia en los individuos, más que en los factores de riesgo.

De igual manera resalta la diversidad en la expresión de la resiliencia, la cual se asocia con las características personales, biológicas y cognitivas de un individuo, tomando en consideración tanto las circunstancias precedentes como posteriores por las que atraviesa durante su desarrollo. Destaca también que las experiencias pasadas proveen elementos para enfrentar la adversidad, permitiendo romper con “círculos viciosos” desencadenados por factores negativos del individuo y de su medio. (Rutter, 1987 en Badilla, 1997).

Wolin y Wolin (1993), destacan que los “pilares de la resiliencia”; son conductas específicas (cualidades) que ayudan a las personas a recuperarse ante eventos adversos. Desarrollan el “Modelo de Desafío” que plantea la existencia de fuerzas negativas (daños), las cuales fungen como un escudo protector, al transformar los estímulos negativos en desafíos para impulsar la superación. Parten del principio de que *“no se puede cambiar el pasado, pero sí la forma de entenderlo y con ello poder enfrentar la adversidad”*. (Wolin & Wolin 1993 en Echeverría, 2016). Bajo esta óptica, el individuo reconoce los hechos pasados como parte de su historia de vida y como experiencias que de ser superadas, servirán para fortalecer su perspectiva del presente.

Otra autora de la segunda generación, es Grotberg, (1999) quien concibe a la resiliencia como una capacidad universal para impedir, disminuir o superar aspectos nocivos de las adversidades. Estudia a la resiliencia desde un enfoque basado en el desarrollo de factores que dan como resultado su expresión, alejándose del modelo riesgo-protección, a diferencia de Rutter. Distingue los comportamientos y resultados resilientes, los cuales se dan a partir de estrategias de conducta que utiliza el individuo en su vida cotidiana. Los factores de resiliencia los divide en fortalezas personales (yo soy o estoy), soporte social (yo tengo) y habilidades sociales y de resolución de conflictos (yo puedo).

Por otra parte propone una secuencia del proceso de resiliencia que consiste en: 1) la promoción de factores resilientes, 2) el compromiso con el comportamiento resiliente (identificar la adversidad y seleccionar la respuesta indicada. 3) La valoración de los resultados de resiliencia (aprender de la experiencia, impacto sobre otros, sentido de bienestar y mejora de calidad de vida). Menciona que para evaluar la resiliencia no se deben tomar en cuenta los factores aislados, sino la interacción entre los mismos para conformar la respuesta resiliente, denominándolos resultados resilientes. (Grotberg, 1999).

Desde la perspectiva transcultural, Luthar et al., (2000), proponen que la resiliencia es producto de la interacción entre los factores individuales y los entornos social, familiar y cultural. En esye sentido la resiliencia no es un concepto relacionado con la ausencia de psicopatologías, sino implica la presencia de conductas adaptativas, para mantener un funcionamiento adecuado y saludable ante los riesgos a través del tiempo. (Luthar, 1993 en Gaxiola, 2008).

Bronfenbrenner, (2001) en su modelo ecológico transaccional, menciona diferentes niveles de elementos que interactúan entre sí para conformar un marco ecológico donde intervienen un microsistema (relacionado con la ontogénesis del individuo) y un macrosistema (relación del individuo con su familia y comunidad), así como políticas públicas, que en conjunto favorecen la resiliencia, al interactuar las tres entidades.

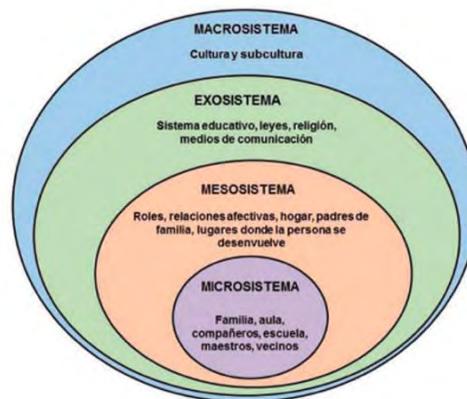


Figura 7. Esquema de la Teoría Ecológica de Bronfenbrenner, 2001.



De esta forma, la segunda generación anglosajona, considera a la resiliencia como un proceso y no como una condición, enfatizando en la importancia de determinar la dinámica entre los distintos factores que la conforman.

2.3.2 Escuela Europea

Se desarrolla en la última década del siglo XX, siendo vigente en el siglo XXI. Dicho enfoque plantea una relación estrecha entre el sujeto, su comportamiento y el medio que lo rodea. Entiende a la resiliencia como aquella respuesta que permite salvaguardar el sentido de vida (supervivencia), considerando a las respuestas resilientes como elementos influyentes en la consolidación de valores colectivos. Señala que los factores individuales, como los culturales y las experiencias de vida, influyen en la manera como las personas perciben los acontecimientos (Ospina y Uribe, 2005). Entre los autores más representativos de dicho enfoque se encuentran Friedrich Losel (1989), Boris Cyrulnick (2001) y Vanistandael (2005).

Losel, (1989) concibe a la resiliencia como el enfrentamiento efectivo que realiza el individuo respecto a las circunstancias y eventos de su vida que son estresantes y acumulativos.

A partir de sus estudios acerca de los comportamientos antisociales en adolescentes, considera la existencia tanto de factores protectores generales como específicos, que permiten la adaptación exitosa ante los riesgos. (Ospina y Uribe, 2005).

Boris Cyrulnick, (2001) plantea que la adversidad tiene diversos efectos en el individuo, que pueden provocar estrés, enfermedades y padecimientos psicosomáticos, mientras que en otros se hace presente una respuesta resiliente, permitiéndole enfrentar los acontecimientos traumáticos de manera efectiva. En estudios con niños maltratados, observó que los infantes pueden desarrollarse sin traumas si no se les culpa por sus errores y se les presta apoyo. En niños abusados notó que sus traumas no radicaban en el acto de abuso, sino en el maltrato constante que sufrían, por lo que dedujo que la clave de la resiliencia procede del apoyo social que le brindan a los menores sus fuentes de referencia.



Explica que ante un trauma la psique de la persona se divide. Una parte se queda herida mientras que la otra desarrolla resiliencia, por lo que se considera un proceso diacrónico y sincrónico, que tiene contacto con los medios ecológicos afectivos y verbales, (Brook, 2004).

Mantiene la idea de que todos los individuos son resilientes y solo en caso de que existan alteraciones biológicas, la respuesta resiliente se inhibe. Menciona la importancia de contar con una figura significativa o tutor de resiliencia que determina un marco afectivo y relacional para el individuo, que se convierte en su referente el cual, además de brindarle apoyo constante en momentos difíciles, le genera una sensación de seguridad al momento de actuar o decidir. Concede importancia al marco narrativo personal como herramienta clave, ya que el relatar el trauma, permite al individuo beneficiarse de la acción terapéutica y desarrollar resiliencia a través del proceso de diálogo. Durante el proceso terapéutico el individuo, reconoce, acepta los hechos y replantea su vida futura a través de una óptica resiliente, atribuyendo un significado al trauma, al fracaso o a la situación indeseada para replantearlas de manera productiva.

En contraparte, cuando no logra desvincularse del trauma, permanece atrapado en la herida limitando el desarrollo de patrones de afrontamiento ante la adversidad, cayendo en un estado de confusión.

De acuerdo con Cyrulnik (2005), el afecto ayuda a la expresión de la resiliencia, permitiendo a la persona desarrollar salud mental y sentimientos de seguridad, ya que fortalece lazos, que a su vez generan bienestar en el individuo. No obstante, si una persona desarrolla dependencia hacia su figura de referencia, esto puede producir a futuro una especie de cárcel afectiva, que le impide madurar. La importancia de recibir afecto por parte de diferentes personas, permiten desarrollar factores de protección que le ayudan a moldear su personalidad y establecer relaciones sociales satisfactorias. Finalmente, Vanistandael, (1999,2005); plantea que la resiliencia tiene dos componentes que son: la capacidad de autoprotección bajo presión y la capacidad para formar un comportamiento vital positivo aun ante circunstancias difíciles.

Integra un modelo que explica la dinámica de la resiliencia representado por una casa, en donde 1) el suelo representa la satisfacción de necesidades básicas del individuo como lo son: el sueño, la alimentación y la salud. 2) Los cimientos corresponden a la aceptación que logra obtener por parte de su familia, amigos y vecinos, a través de la interacción con la familia y redes de apoyo. 3) La planta baja, son los elementos que dan sentido a la vida del individuo, es decir, sus proyectos e historia de vida. 4) El primer piso lo representan elementos como la autoestima, el desarrollo de habilidades y aptitudes, competencias para la vida y sentido del humor, (elementos básicos para desarrollar resiliencia.) 5) El techo corresponde a la capacidad para disfrutar de nuevas experiencias, incorporando nuevos elementos que dan lugar a la consolidación de la resiliencia: sentido de creatividad y experiencias por venir. Su modelo se adapta de acuerdo a la forma en que se rige cada sujeto, y concluye que: *“el querer precisar cuál es la causa y cuál el efecto es difícil y utópico, debido a que toda intervención tiene variables que no podemos explicar y controlar.”*(Vanistandael, 2005 en Gil, 2010).

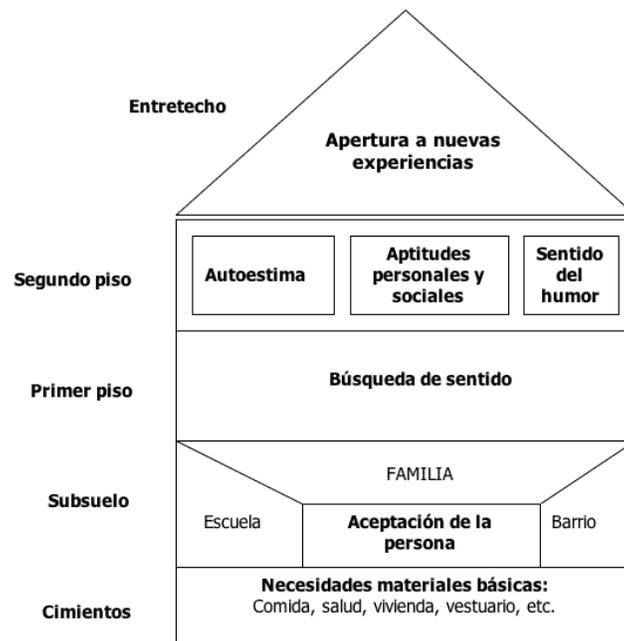


Figura 8: La construcción de la resiliencia de Vanistendael, (2005). Recuperado de <http://www.revistapsicopedagogia.com.br/detalhes/257/resiliencia>.



2.3.3 Escuela Latinoamericana

Surge a mediados del siglo XXI en América Latina. Su objetivo principal consiste en implementar prácticas basadas en la adquisición de fortalezas para el crecimiento y autocuidado de las comunidades, con la finalidad de potenciar sus capacidades, generando así competencias, eficacia y técnicas de afrontamiento ante el estrés, cambios sociales y acontecimientos traumáticos como pérdidas, enfermedades, presión ambiental, pobreza y violencia. Se basa en los conceptos de salud-enfermedad como una situación colectiva. (Badilla, 1997).

Aldo Melillo (2004) desde un enfoque psicoanalítico propone la presencia de cinco pilares en la expresión de la resiliencia comunitaria: autoestima colectiva, identidad cultural, humor social, honestidad estatal, solidaridad y pensamiento crítico. En torno a la autoestima colectiva y la identidad cultural, menciona que estos factores permiten dar un sentido de pertenencia y existencia al núcleo de origen de los individuos.

Considera como factor importante el humor social al ser un mecanismo de defensa y de protección que las personas utilizan ante la tragedia. La solidaridad refuerza los lazos afectivos y el pensamiento crítico representa un elemento que permite generar consciencia del contexto social en el que los individuos se encuentran inmersos. (Melillo, 2004 en Gil, 2010, pag. 36). Considera que la respuesta resiliente no debe ser evaluada en términos de adaptación a las circunstancias que se presentan en el entorno, sino más bien en términos de los cambios que efectúa la misma sociedad para su mejora.

Por su parte, (Colmenares, 2002 en Palacios, 2012), sostiene que la resiliencia corresponde a una forma determinada de organización psicológica evidenciada en las respuestas conductuales socialmente positivas de algunas personas ante el enfrentamiento de un evento traumático.



Un autor no menos importante y representante de la perspectiva resiliente en México es Dagoberto Flores (2007), quien desde una perspectiva positiva plantea dos términos opuestos respecto a la respuesta de afrontamiento en los individuos, la resiliencia nómica y la anomia asiliente. Concibe a la resiliencia nómica como la capacidad potencial con que cuenta un individuo para hacer frente a la adversidad y fortalecerse ante la misma. Implica sentimientos de autoestima, autonomía, afrontamiento, consciencia, esperanza, responsabilidad, sociabilidad y tolerancia a la frustración como elementos clave para desarrollar una respuesta resiliente.

Por otro lado, la anomia asiliente, es un factor opuesto a la respuesta resiliente que afecta de manera directa y negativa el desarrollo del individuo, quién presenta una percepción irreal de sí mismo, ya que teniendo capacidad para enfrentar situaciones adversas, necesidades o motivaciones, denota incompetencia, actitud de predisposición que le conduce a obtener resultados negativos y estancamiento. Con la perspectiva antes mencionada, se puede observar que la escuela latinoamericana alude a los factores protectores de los individuos como elementos que le permiten generar respuestas resilientes y promueven la práctica de técnicas para fortalecer el comportamiento resiliente, tanto a nivel individual como a nivel colectivo.

2.4 Componentes de la Resiliencia

De acuerdo con Beristain, 2000 en Vanistendael, 2010; el proceso resiliente se forma a partir de la presencia de cuatro dimensiones intrapsíquicas, que son de tipo cognitivo, emocional, actitudinal y conductual.

Dimensión Cognitiva

La dimensión cognitiva permite al sujeto crear, proyectar y construir planes de acción para dar solución a una problemática. (Quiñonez, 2007, p. 87). Inicia con la fase de reconocimiento del problema, posteriormente el individuo procede a asignarle una connotación y con ello continúa con la construcción de planes de acción para su resolución. (Madariaga, 2014).



En este sentido, la creatividad resulta ser un elemento indispensable que permite vislumbrar alternativas de acción y escoger la opción de respuesta más pertinente para resolver el conflicto, y a su vez, permite generar un “pensamiento lateral” para responder ante estímulos adversos de manera efectiva.

La percepción de control da la posibilidad de utilizar los recursos disponibles para enfrentar la adversidad, vislumbrándola como un desafío para el cambio. De esta manera, la dimensión cognitiva genera seguridad y creatividad para dar soluciones pertinentes a los problemas.

Dimensión Emocional

Una persona experimenta estados emocionales como respuesta a los estímulos estresantes, a saber, miedo, ansiedad, tristeza y enojo. Para generar una respuesta resiliente, las personas requieren aprender a gestionar efectivamente sus reacciones emocionales de tal manera que más que bloquearlas sea capaz de generar causas efectivos para enfrentar adversidades. (Thomas & Chess, 1970 en Uriarte, 2005).

Dimensión Actitudinal

Se relaciona particularmente con la disposición y reacciones que muestran los individuos ante un hecho adverso. El tipo de actitud que llegan a manifestar, depende en gran medida del nivel de las experiencias previas ante eventos amenazantes o por la opinión de otras personas. Esta dimensión es un preámbulo para la expresión de respuestas manifiestas, es decir, son la pauta para desarrollar la conducta resiliente.

Dimensión Conductual

A partir de sus comportamientos, una persona construye alternativas de supervivencia que le posibilitan representar y organizar sus experiencias negativas, teniendo como base sus valores y sus circunstancias, dando así pie para operar de manera precisa y efectiva cuando enfrenta eventos adversos. (Sánchez et al., en Quiñones, 2007).

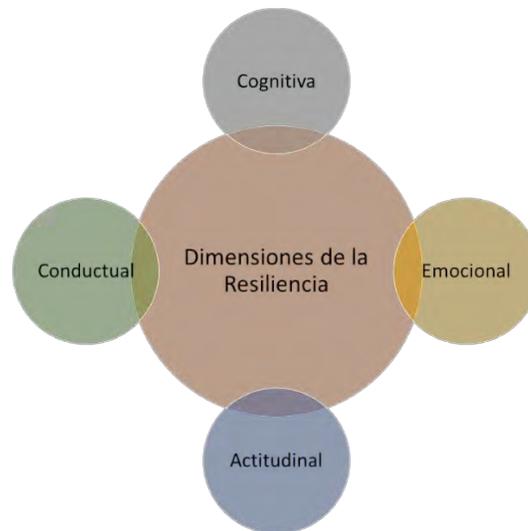


Figura 9. *Dimensiones de la Resiliencia: (Quiñones, 2007).*

2.5 Factores que potencializan la expresión de la resiliencia (factores protectores)

El concepto de factor protector refiere al conjunto de influencias que pueden modificar o mejorar las respuestas de las personas ante los peligros que las predisponen a resultados no adaptativos (Rutter, 2000; 2007).

Numerosos estudios como los de Masten & Garmezy, (1985) así como los de Werner & Smith, (1992) se centraron en detectar los factores que promueven el desarrollo de respuestas resilientes en los individuos. Para ello proponen un modelo trídico de resiliencia, que contemplan tres factores para promoverla: las características individuales, aspectos familiares, y características del ambiente social. (Quiñones, 2007 & J Gaxiola, 2008).

2.5.1 Características individuales

-*Inteligencia.* De acuerdo con Rutter, (1994 en Badilla, 2010) las personas con mayores habilidades intelectuales, tienden a desarrollar comportamientos resilientes ya que tienen la capacidad de visualizar su problemática a partir de diversas perspectivas y responder de manera adecuada ante eventos estresantes.



Por su parte Woling & Woling, (1993), destacan que los individuos con un coeficiente intelectual por arriba de la media, desarrollan la capacidad de intuición, análisis e introspección, cualidades que les permiten adaptarse y responder adecuadamente ante ambientes adversos, aplicando estrategias de afrontamiento para solucionar problemas. (Manciaux, 2003 en Picazo, 2007).

Thomas & Chess (1970), asocian la resiliencia con factores temperamentales como la autonomía, actitud social positiva y control emocional. Plantean que existen diferencias individuales necesarias para desarrollar resiliencia. Estas son:

-Autoestima. Las personas con un autoconcepto positivo, cuentan con un menor grado de vulnerabilidad ante elementos estresantes.

Se adaptan con mayor facilidad a los cambios del entorno, aprenden a tolerar la crítica y las situaciones que les provocan frustración. Así mismo desarrollan mayores y mejores redes sociales.

-Autoeficacia. Las personas con autoeficacia responden a las demandas del ambiente de manera práctica, tienen habilidad reflexiva y pensamiento abstracto para generar alternativas, a la vez que muestran capacidad de negociación.

-Autocontrol emocional. Implica el desarrollo de tolerancia a la frustración con el apoyo de su núcleo social de pertenencia. Una persona autocontrolada es autónoma en la toma de decisiones, Cortéz & Cruz, (2011).

-Manejo de relaciones interpersonales. Se ha observado que las personas resilientes responden de manera favorable al contacto social. Son más activos, flexibles y adaptables desde la infancia, muestran empatía y afecto, que son base de la conducta prosocial. Manifiestan facilidad para apegarse a normas y valores. Así mismo participan de manera solidaria, constructiva y creativa en los colectivos.

2.5.2 Aspectos familiares

La familia ha sido considerada como el principal factor protector para que los hijos puedan enfrentar situaciones de adversidad a lo largo de su vida.



Simpson (2008) señala que: *“la familia resiliente es aquella que logra entender que los sucesos o experiencias vividas, forman parte de un proceso continuo y constructivo de perturbaciones y de consolidaciones”*. Es así como una familia que se construye bajo dicho precepto, tiende a enfrentar las adversidades de manera madura y efectiva. Una vez cimentados sus valores y sustentadas sus creencias, los integrantes actúan de forma conjunta para enfrentar la adversidad y salir fortalecidos. Al respecto, Henri (1999) y Mendoza (2014), consideran la existencia de algunos factores referentes al entorno familiar que pueden llegar a favorecer la respuesta de resiliencia en los individuos. Estos son:

-Apego y apoyo. Los niños que desarrollan resiliencia, se perciben como personas valoradas por sus padres y familiares, quienes les brindan afecto en circunstancias adversas y, por lo tanto, generan respeto en sí mismos y se sienten aceptados. Así mismo Cyrulnick (2003) menciona que, a través del apego, el individuo genera un lazo de seguridad que le permite tener confianza hacia los demás (apego seguro), siendo éste un factor protector de la personalidad del infante.

-Facilidad para superar los problemas familiares. Generar confianza entre los miembros de la familia permite ampliar las perspectivas de acción, considerando los propósitos, valores y creencias de los miembros de la familia.

-Clima familiar armonioso. Hace referencia al establecimiento de una adecuada comunicación entre los miembros de la familia, basada en el respeto y la confianza.

2.5.3 Características del ambiente social

El ambiente social provee a los individuos de recursos para fortalecer su capacidad resiliente. En este sentido, Madariaga (2014), señala que los entornos sociales pueden facilitar el desarrollo de un comportamiento resiliente, destacando los siguientes:

-Redes sociales. La manera de responder ante situaciones de adversidad, puede ser atenuada, con el apoyo de los pares y amistades del individuo.



Una adecuada integración a ambientes sociales como lo son: la escuela, el trabajo, núcleos de convivencia con amigos y clubes de integración, promueven una conducta de relación social, estrechando lazos afectivos.

-La escuela. La práctica educativa es fundamental en el proceso de formación del individuo, pues permite poner a prueba sus competencias personales. En dicho ámbito, el docente, funge como tutor de la resiliencia. A partir del establecimiento de una relación personal con el alumno, el docente descubre en él aspectos positivos, confiando en sus capacidades y brindando apoyo para desarrollar su potencial. De igual manera promueve actitudes de respeto, solidaridad y comprensión entre los alumnos. Fortalece el proceso de comunicación, limitando comportamientos disruptivos, pero reconociendo que cada alumno cuenta con expectativas, necesidades y dificultades, en las cuales el profesor apoya al alumno. (Silber, 1994 en Madariaga, 2014.)

-Vecindario. Los procesos de interacción en una organización social, logran que una persona participe de forma activa en su comunidad, lo cual facilita la recuperación ante condiciones adversas y fomenta una conducta resiliente.

-Ámbito laboral. La estabilidad laboral brinda beneficios económicos al individuo y a su núcleo familiar y con ello estabilidad del ambiente psicosocial. (Clarke, 2010).

Existen también factores no explícitos que cumplen con un papel importante como elementos protectores que provienen del ámbito social, los cuales son:

-Cultura. Refiere a las normas y valores grupales positivos, mismos que de acuerdo con el contexto, permiten mantener un ambiente social armónico. De esta manera, al introyectar dichos factores, el sujeto construye alternativas de superación con base en sus recursos personales y sociales. (Madariaga, 2014).



2.6 Factores que vulneran la expresión de la resiliencia (factores de riesgo)

En relación al desarrollo de la resiliencia, y de acuerdo con Gaxiola, (2008) “*Los factores de riesgo constituyen cualquier característica o condición de una persona o comunidad que cuenta con una alta probabilidad de que los individuos desarrollen enfermedades o la tendencia a experimentar circunstancias de riesgo*”, los factores de riesgo al igual que los factores protectores se expresan dentro de los siguientes ámbitos: individual, familiar y social.

2.6.1 Ámbito Individual

-Alteraciones neurológicas. Originadas por deficiencias orgánicas, particularmente en la amígdala basal. (Baeur y cols, 2007 en Gaxiola, 2008).

Los autores mencionan que cuando las fibras prefrontales se encuentran atrofiadas, la amígdala no puede controlar las emociones, generando conductas desadaptativas en el individuo tales como agresión y depresión, entre otras.

Por su parte Madariaga, (2014) agrega que en algunos casos existen alteraciones orgánicas desde que el individuo es neonato, debido al aumento de secreción de cortisol por parte de la madre, mismo que es dirigido al líquido amniótico, lo cual hace que el sistema límbico del feto se hinche y le produzcan alteraciones cognitivas y de tipo conductual.

De acuerdo con Cyrulnik, (2014) otro factor de riesgo a nivel orgánico, radica en las circunstancias de abandono precoz, lo cual genera a su vez cambios neurológicos prefrontales, alterando las emociones del niño, debido a que las glándulas suprarrenales segregan más cortisol que entra en las células nerviosas y las altera, como consecuencia del estado permanente de alerta que presenta el individuo ante estímulos que considera agresivos por parte de su entorno. Lo anterior explica que la persona muestre poca tolerancia al distrés (exceso de estrés o estrés crónico), lo cual desemboca en un pensamiento poco asertivo, poca creatividad, limitada proactividad y repetición de esquemas estereotipados. (Madariaga, 2014).



-Traumas del pasado. De acuerdo con Cyrulnik (2005), el no contar con recursos para enfrentar “anclajes del pasado”, limita al individuo, ya que sus esfuerzos psíquicos y conductuales no le permiten reorientar su vida hacia la consecución de bienestar personal.

-Capacidad de vinculación escasa. Cuando el individuo se muestra retraído y siente vergüenza, tiende a aislarse afectivamente y se muestra distante. Ante circunstancias adversas, sobrevienen los anclajes del pasado y no puede dejar de sentirse herido. Dicha situación hace que muestre una baja adaptabilidad a los ambientes sociales. (Cyrulnik, 2005).

-Falta de autoconfianza. El no contar con una persona a quien expresar sus sentimientos y temores genera en el individuo una herida latente, lo cual le produce sentimientos de inadecuación.

-Falta de autocontrol. La presencia de rasgos psicopatológicos, conducen a que los individuos presenten conductas disruptivas que le predisponen al peligro, (consumo de alcohol o drogas, conductas suicidas y delictivas).

-Niveles bajos de autoeficacia. Cuando las situaciones estresantes son percibidas con un nivel alto de perturbación, la capacidad para enfrentar eventos adversos disminuye.

-Falta de orientación hacia metas. El no tener claridad de objetivos en la vida, hace que los comportamientos de un individuo no sean productivas.

2.6.2 Ámbito familiar

Borys Cyrulnik, (2005) y Quiñonez, (2007); destacan algunos factores presentes en el entorno familiar que pueden llegar a limitar el desarrollo de la respuesta resiliente en los individuos en formación, estos son:



-Escasa vinculación primaria. De acuerdo con Cyrulnik (2005), cuando la vinculación entre padres e hijos es escasa o ambivalente, los infantes tienden a ser inseguros, debido a que perciben rechazo y falta de apego que posteriormente genera un estilo desorganizado y desapegado. Dicha circunstancia puede generar comportamientos compulsivos y sentimientos de inadecuación por lo que en la edad adulta tiende a someter a los demás, demandar atención constantemente y a manifestar pautas disruptivas de comportamiento.

-Baja adaptabilidad de la familia a los problemas. Cuando no existe una adecuada comunicación entre los miembros de la familia, difícilmente se puede llegar a consensos, por lo que la capacidad para interactuar asertivamente con sus semejantes se torna limitada. (Quiñonez, 2007).

-Clima familiar conflictivo. Cuando existen frecuentemente discusiones que llevan a la ruptura familiar, el individuo introyecta pautas de comportamiento que le dificultan establecer modelos efectivos a partir de sus referentes familiares.

-Estilo educativo familiar. Cuando los infantes crecen sin un control adecuado sin disciplina y normas, tienden a mostrar comportamientos disruptivos, lo mismo sucede cuando los padres manifiestan normas de educación rígidas, autoritarismo y arbitrarias, pueden genera en sus hijos ansiedad y estrés. (Gómez, 2010). Cabe señalar que cuando los padres exigen más de lo normal o infravaloran el potencial de sus hijos, también pueden producirles sentimientos de frustración en estos. (Cyrulnick, 2000).

2.6.3 Ámbito social

Gómez (2010), describe los factores de índole social que influyen en la inhibición de una conducta resiliente, estos son:

-Influencias externas negativas y modelos estereotipados. La presencia de amistades, figuras del espectáculo, redes sociales, etc., pueden emitir mensajes negativos que producen a su vez una influencia improductiva en el comportamiento del individuo.



-Rechazo del individuo por parte del entorno social. Genera en la persona fractura emocional, aislamiento y una baja autoestima. Conductas como el bullying en el ámbito escolar y el mobbing en el entorno laboral, son algunos fenómenos que afectan al individuo y que le conduce a un deterioro emocional. (Flores, 2006).

-Estrés social. Cuando el individuo experimenta un ambiente continuamente estresante, puede generarle enfermedades psicosomáticas que le impiden hacer uso de sus capacidades de respuesta de manera efectiva y satisfactoria.

-Crisis de valores sociales. Sucede cuando la sociedad es permisiva y pasa por alto conductas disruptivas que en el pasado se consideraban reprobables, por ejemplo, promoción y aceptación de adicciones, delincuencia, entre otros.

-Problemas sociales. Conflictos de diversa índole, política, social y económica, no resueltas por las autoridades y que resultan de impacto significativo en la percepción que tienen las personas respecto a su contexto ambiental.

2.7 Desarrollo de la resiliencia, modelo cíclico de Wolin y Wolin (1993)

Wolin y Wolin, 1993 en Gil, 2010, proponen que, en el proceso de desarrollo de la resiliencia, el individuo pasa por siete etapas durante su ciclo vital.

1. Introspección. Capacidad de autoevaluarse que se manifiesta en la infancia cuando el niño intuye que algo no está bien dentro de su entorno. En la adolescencia surge como la habilidad de reconocer lo que pasa a su alrededor, permitiéndole comprender su entorno, así como adaptarse al mismo. En la adultez, el individuo desarrolla sabiduría y comprensión de sí mismo, aceptando las dificultades sin culpar a los demás.
2. Independencia. Es la capacidad de poner límites ante ambientes adversos. En la niñez se expresa con una tendencia de alejamiento a los conflictos. En la adolescencia, a partir de la capacidad de elección centrada en juicios morales introyectados, que le permiten valorar las circunstancias y así evitar involucrarse en situaciones conflictivas.



En la adultez se manifiesta a través de la capacidad de autonomía que un individuo tiene para tomar decisiones de manera adecuada.

3. Interacción. Capacidad para establecer lazos íntimos y satisfactorios. En los niños, surge cuando desarrolla sus primeros vínculos sociales. Ya en la adolescencia muestran la habilidad para interactuar con pares y establecer redes sociales de apoyo. En la etapa adulta, se consolida cuando se valoran las relaciones interpersonales, la intimidad y rituales protocolarios.
4. Iniciativa. Implica hacerse cargo de los problemas y tener control de ellos. En la infancia surge con la habilidad de exploración y realización de actividades constructivas. En la adolescencia con el interés hacia el estudio, deportes, aficiones y trabajo voluntario y en el caso del adulto con la generatividad; participando en proyectos comunitarios, autorrealización, capacidad de liderazgo y enfrentamiento a desafíos.
5. Creatividad. Capacidad de innovar ante el caos. En la niñez se expresa a partir de la elaboración de juegos para revertir sentimientos adversos. En la adolescencia desarrollando actividades artísticas y en la adultez, con la capacidad de componer y reconstruir.
6. Ideología personal. Consciencia moral. En los niños se presenta con la capacidad de hacer juicios morales; discriminando entre lo bueno y lo malo, en la adolescencia asumiendo valores, y estableciendo juicios independientes con sentido de lealtad y comprensión. En la adultez con la capacidad de servicio y entrega hacia los demás.
7. Sentido del humor. Actitud positiva ante la tensión. En la niñez se manifiesta a través del juego, en la adolescencia con la capacidad de reír y moldearse. En la adultez con la capacidad de ver opciones de solución ante la adversidad.



2.8 Características de personas resilientes

Autores como Ruther (1994) y Cyrulnick (2002) consideran que la respuesta resiliente se deriva de la necesidad de generar procesos de construcción y reconstrucción de imágenes, sentimientos, acciones y contextos, los cuales surgen como nuevas opciones de vida con resignificaciones que le permiten al individuo crear, imaginar y proyectar alternativas que hagan viable su existencia. (Quiñones, 2007). Desde una perspectiva psicológica, implica un trabajo intrasubjetivo que se fundamenta en la capacidad de percibir la adversidad, llegando a una apropiación y generando un reenfoque, con la intención de reconstruir sobre lo destruido, como forma protectora de integridad del individuo, potencializando sus capacidades cognitivas, emocionales, éticas, y físicas para salir adelante ante situaciones de riesgo. (Ojeda, 2002). En este sentido, autores como Melillo y Suárez (2001), proponen la implicación de pilares conductuales que dan como origen la respuesta resiliente.

- *Introspección.* Arte de preguntarse a sí mismo y darse una respuesta honesta.
- *Independencia.* Saber fijar límites entre uno mismo y su contexto, mostrando capacidad de mantener distancia emocional y física, sin caer en el aislamiento.
- *Capacidad de relacionarse.* Habilidad para establecer lazos e intimidad con los demás, equilibrando la propia necesidad de afecto y complementación con los otros.
- *Iniciativa.* Gusto de exigirse y ponerse a prueba en tareas progresivamente más exigentes.
- *Humor.* Capacidad para encontrar el lado cómico en situaciones problemáticas.
- *Creatividad.* Capacidad de definir un fin y crear orden y belleza a partir del caos y el desorden.



- *Moralidad*. Extender el deseo personal de bienestar a los semejantes así como la capacidad de comprometerse con valores y normas sociales, dando su lugar a los demás y respetando sus derechos, facilitando así la interacción con los demás.
- *Autoestima consistente*. Pilar fundamental para el desarrollo de la resiliencia. La persona requiere autovalorarse y reconocer sus virtudes y limitaciones para tomar las mejores decisiones.

A partir de los elementos presentados en este capítulo se puede decir que la resiliencia refiere a un proceso multifactorial que da origen a una respuesta de adaptación positiva (Rutter, 1990), del individuo ante agentes adversos, mostrando conductas de afrontamiento productivas. Para que se presente dicha respuesta, resulta necesario la presencia de apoyos externos como la familia, escuela, comunidad y sociedad que funjan como agentes facilitadores de resiliencia. (Rutter, 1993 & Flores 2007.)

Es así como el enfoque resiliente hace énfasis en la adaptación positiva que presentan las personas ante diversas circunstancias, poniendo especial atención en aquellas que estando expuestas a factores de riesgo, son capaces de generar mecanismos de protección que le posibilitan desarrollar una respuesta efectiva, permitiéndole salir adelante y fortalecidas.

Si bien el desarrollo de un comportamiento resiliente puede generarse a nivel individual, hoy en día el colectivo es un importante foco de estudio, ya que también en esta esfera, se pueden manifestar mecanismos de afrontamiento ante las adversidades, incluyendo escenarios como el laboral, en el que cambios y conflictos de orden interno y externo, hacen necesario dar respuestas oportunas y productivas para generar mayores posibilidades de desarrollo y satisfacción tanto a nivel individual como organizacional.

Una vez analizados los factores autoestima y resiliencia como mecanismos protectores que permiten el desarrollo de conductas positivas, en el próximo apartado, se hace mención de su impacto en el ámbito laboral.



CAPITULO 3.

AUTOESTIMA Y RESILIENCIA EN EL TRABAJO

“El éxito está conectado con la acción. La gente exitosa se mantiene en movimiento cometen errores, pero nunca se dan por vencidos”.

Conrad Hilton.

3.1 Transformación del sistema de trabajo del siglo XX al siglo XXI

Los sistemas de trabajo en el devenir de la historia, han experimentado transformaciones de orden económico, político, técnico e intelectual. A partir de dichos eventos, estudiosos de la administración han planteado diversas formas de intervención en la gestión organizacional, con la finalidad de lograr estabilidad y competitividad social. Al respecto Rincón y Romero (2002), estudian cuatro etapas de transformación de los estilos de trabajo durante los siglos XX y XXI (visión mecanicista, naturalista, ecologista y global).

Visión mecanicista

Comprende la etapa final de la revolución industrial en la que la visión de trabajo se orienta a la búsqueda de mayor productividad y eficiencia. De acuerdo con Morgan, 1996 en Rincón y Romero, 2002; sus representantes son: Frederick Taylor (1916), Henry Fayol (1917) y Max Weber (1921), quienes proponen el control de los procesos de trabajo industrial a través de la división de actividades mediante una serie de tareas guiadas por los responsables de los procesos para el logro de objetivos organizacionales. Parten del principio de jerarquización y de burocracia para controlar el desempeño de los trabajadores y con ello lograr rentabilidad organizacional. Este esquema de trabajo ha trascendido hasta nuestros días, en la que las organizaciones sustentan el control del desempeño, no obstante ha sufrido modificaciones que a diferencia del esquema inicial considera mecanismos para adaptarse a los cambios, mediante el establecimiento de procesos y procedimientos estandarizados, añadiendo un esquema de flexibilidad y operatividad ante la diversidad de requerimientos organizacionales.



Visión Naturalista

El surgimiento e implementación de nuevas tecnologías, así como la aparición de demandas sociales orientadas hacia la atención rápida de sus necesidades y por ende a la innovación en los procesos de trabajo, implicó la reestructuración del sistema administrativo, buscando conciliar dos funciones básicas dentro de la organización; la económica y la social. Elton Mayo (1929), precursor del enfoque, enfatiza en la necesidad de humanizar y democratizar la administración. Posteriormente la implementación del modelo de sistemas en los años 40's permitió efectuar una planeación estratégica del negocio orientado a la anticipación de necesidades y generación de respuestas oportunas ante demandas del entorno. (Rincón y Romero, 2002).

A partir de los años 70's, se desarrolla una mística orientada al logro de objetivos organizacionales, Chandler Mitzberg (1970), mediante la aplicación de sistemas de calidad y mejora continua que permiten el control y aseguramiento de calidad de los productos y servicios. No es sino hasta los años ochenta, cuando el enfoque organizacional se reestructura, considerando al ser humano como un sujeto de acción, el cual puede establecer cambios en beneficio de la organización, (Martínez, 2005). Por su parte Hammer & Champy (1993), integran el principio de reingeniería, que da lugar al cambio de prácticas con el propósito de hacerlas más efectivas a razón de los principios de calidad, competitividad, disminución de costos y posicionamiento en el mercado empresarial.

En la década de los 90's, el surgimiento de innovaciones en el ámbito tecnológico derivó en una "metamorfosis organizacional", basada en el intercambio de datos informáticos, lo cual a su vez implicó la aparición de una estructura organizacional que opera de manera virtual.

Dicha situación requirió de la concepción del "capital humano del conocimiento", que de acuerdo con Pinsonneault, 1996 en Rincón y Romero, 2002; se caracteriza por destacar al personal con conocimiento experto respecto a los procesos y procedimientos de trabajo como fuente de mejora de la productividad.



La contribución que trajo consigo la perspectiva naturalista, radica en las formas de introducir un sistema de planeación de tareas de manera flexible y basada en principios de innovación, dando respuesta a cambios constantes de tipo técnico-intelectual, mediante la implementación de un esquema efectivo alineado al constante cambio. (Cuesta, 1999 en Rincón y Romero, 2002).

Visión ecologista

A inicios del siglo XXI, se concebía a la organización como un sistema que depende a su vez de subsistemas para su supervivencia. La perspectiva que tiene este enfoque de trabajo consiste en aprovechar todo tipo de recursos dentro de la organización particularmente el humano, con la finalidad de permitir su crecimiento a través de la adecuada gestión del conocimiento, el aprendizaje continuo, la confianza y la cooperación por parte de los colaboradores. (Martínez, 2005).

Desde la perspectiva ecologista, resulta importante analizar los eventos demográficos y ciclos de vida de las propias organizaciones, poniendo especial atención en su evolución adaptativa. Considera que para generar una evolución organizacional, se requiere de personal con capacidad de aprendizaje acelerado, absorbiendo, transmitiendo y utilizando el conocimiento adquirido para el desarrollo de ideas innovadoras en la generación de productos y servicios.

Fukuyama, 1993 en Martínez, 2005; menciona dos aspectos necesarios para generar ventaja competitiva dentro de las organizaciones, estos son: la atención al esfuerzo productivo por parte de los trabajadores, así como la promoción de valores organizacionales.

De esta forma es posible que las empresas de hoy en día aprendan a trabajar mediante la gestión del conocimiento, promoviendo la innovación y evitando la resistencia al cambio, mediante un sistema de trabajo maduro que labora en función del cumplimiento de metas organizacionales y con una visión en donde las redes de apoyo comienzan a cobrar un papel importante.



La visión ecologista contempla dos factores fundamentales el aspecto técnico y de talento, así como la práctica de valores dentro del ambiente de trabajo.

Visión global

En el siglo XXI, existe una tendencia en la cual las organizaciones se dirigen hacia un nuevo paradigma, el referente a la “sustentabilidad del talento humano”. Hoy en día las estructuras burocráticas han dejado de ser un criterio importante dentro de las organizaciones, y se han transformado en “redes multidisciplinares”, en el que los trabajadores desarrollan habilidades orientadas a “una interactividad constante.” (Gallardo, 1999 en Rincón y Romero, 2002). Dicho esquema presenta un estilo de trabajo tendiente al desarrollo integral de los colaboradores con la finalidad de lograr alta competitividad y bienestar social. De esta forma las empresas necesitan de capital humano con visión estratégica y actitud de afrontamiento ante la adversidad, que permita el logro de metas profesionales y organizacionales (Friedman, 2000 en Martínez, 2005).

Dichos enfoques representan la base contextual para analizar la influencia de los sistemas de trabajo en las organizaciones y sus efectos en la productividad y bienestar laboral, como precedente a considerar para generar respuestas oportunas ante los desafíos que enfrentan los colaboradores en dicho ámbito.

De esta manera, el presente trabajo considera relevante el estudio y análisis de los factores como lo son la autoestima y la resiliencia dentro del entorno laboral, con la finalidad de analizar su impacto en el desempeño de los colaboradores, para generar estabilidad y competitividad en los mismos.

3.2 Investigaciones referentes al estudio de la autoestima en el trabajo

Hoy en día las organizaciones presentan cambios constantes derivados de la globalización.



De acuerdo con la OMS (2016), los avances industriales, tecnológicos y demandas sociales han representado grandes retos para los trabajadores, siendo ellos quienes a través de la presencia de comportamientos de afrontamiento efectivo, permiten dar viabilidad y generar patrones de mejora continua en las organizaciones de trabajo.

Durante los últimos años, el estudio de factores psicosociales ha cobrado interés en los ámbitos de la salud ocupacional y de la gestión del capital humano, lo que permite evaluar su impacto en el clima organizacional, en la productividad y en la rentabilidad organizacional. Autores como Irigorri & Romberg (2012), mencionan que la autoestima sana es una variable que juega un papel trascendental en el desempeño y la satisfacción laboral de los colaboradores, ya que permite emprender acciones que conlleven a la obtención de resultados efectivos. Branden (2011), agrega que la autoestima impacta en las capacidades para asumir retos, ya que predispone a las personas a adquirir nuevas aptitudes, ser creativas, contar con habilidades de relación, lo que facilita el incremento de su productividad y bienestar personal.

Por su parte Castro, 1989 en Irigorri & Romberg, 2012, menciona que la autoestima positiva o alta, permite que un individuo desarrolle una percepción objetiva de la realidad favoreciendo así los procesos de comunicación interpersonal, el autocontrol ante el estrés e incertidumbre, así como para mejorar la respuesta adaptativa ante los procesos de cambio.

De acuerdo con Rodríguez (2003), la creencia que tenga el individuo respecto a su autoeficacia influye de manera directa en la ejecución de conductas que pondrá en marcha y las acciones para llevarlas a cabo. Es así como las personas asumirán tareas en las que consideran ser competentes y evitarán aquellas en las que no lo sean.

De esta manera se determinará el nivel de esfuerzo que el individuo invertirá en una actividad, (perseverancia, adaptabilidad, tolerancia al estrés y reacciones emocionales) que ayudarán o entorpecerán el logro de objetivos. Es así como una sensación de autoeficacia potencializa los logros de los individuos y a su vez genera en ellos una sensación de bienestar personal.



Branden (1999) autor del libro: *“Autoestima en el Trabajo”*, señala que en el ámbito laboral, la autoestima se reconoce a partir de dos ejes: la autoeficacia y el autorespeto.

La autoconfianza refleja la capacidad de individuo para aprender, juzgar y responder de manera eficaz a los cambios del entorno organizacional, mientras que el autorespeto refiere a la convicción que presenta una persona al sentirse digna y merecedora del éxito, felicidad, confianza, respeto y amor propio. (Branden, 2011). Con base a lo mencionado anteriormente, resulta de utilidad ahondar en las investigaciones que vinculan la autoestima con otros factores psicosociales en el entorno laboral, lo cual permite vislumbrar la forma en que dicha variable influye en el funcionamiento de las organizaciones.

Ahora bien, resulta importante reconocer algunas aportaciones de estudios específicos que buscan reconocer el papel de la autoestima en el trabajo.

En un estudio realizado por Morán y Manga (2005), en la Universidad de León, España, con una muestra de 298 trabajadores analizaron la relación entre los factores: satisfacción en el trabajo, autoestima y estrés, diferenciando a la población de acuerdo a su ocupación (sanitario, educación y otras). Encontraron que el área con menor riesgo era la educativa, al mostrar mayores niveles de satisfacción y menor tendencia a la despersonalización. Concluyen que la autoestima es el predictor más importante de presencia de salud y bienestar psicológico en los trabajadores, mientras que la baja autoestima tiene relación significativa con distrés emocional.

Por su parte Meléndez (2011) en Guatemala, realizó un estudio en el que participaron 227 trabajadores de mensajería de ambos sexos. Analizó la relación existente entre el nivel de autoestima y el desempeño laboral, encontrando una relación moderada entre ambas variables. Destaca que el nivel de autoestima y desempeño de las personas puede verse afectado por distintos factores como son el estrés generado por la naturaleza del trabajo y las condiciones del mismo.



Concluye que la autoestima es un factor determinante para que los individuos desarrollen capacidades, acepten sus limitaciones, realicen con seguridad actividades laborales y establezcan relaciones interpersonales adecuadas.

Por su parte Arnolds y Boshoff (2011), en Sudáfrica con una muestra de 517 trabajadores de los sectores bancario y legal, 213 operativos, 304 mandos medios y altos, analizaron a la autoestima como variable interventora en el rendimiento de trabajo y moduladora de la satisfacción laboral. Utilizaron dos escalas: Satisfacción de necesidades de Alderfer (1967) y la escala de autoestima de Rosenberg (1965). Los resultados indican una relación significativa entre los niveles de satisfacción y autoestima. Encontraron que la satisfacción de las necesidades de crecimiento influye en el nivel de autoestima, que a su vez favorece el reconocimiento de oportunidades para desarrollar creatividad, progreso y autonomía. En relación al desempeño, identificaron que la productividad de los trabajadores aumentaba cuando se les permitía colaborar con ideas creativas y tomar decisiones.

González et al., (2014), de la Universidad de Granada, España, investigaron si el nivel de estudios afectaba la satisfacción laboral, la satisfacción vital y la autoestima, así como la relación entre las tres variables. Realizaron su estudio con 90 trabajadores (43 hombres y 47 mujeres), mismos que fueron separados en dos grupos: estudios superiores (43 sujetos) y estudios no superiores (47 sujetos). Sus resultados confirmaron que contar con estudios superiores conduce a las personas a presentar un nivel alto de satisfacción laboral, vital y autoestima, observándose una relación significativa entre las tres variables.

Confirman que entre mayor sea el nivel de estudios, mayor es la jerarquía que obtienen en el trabajo y por lo tanto, mayor es la probabilidad de experimentar bienestar laboral y autoestima.

Así mismo, mencionan que la autoestima es un elemento que les permite a los trabajadores sentirse más seguros y capaces en sus labores, mostrando mayores niveles de satisfacción y bienestar laboral.



Los planteamientos de los autores e investigadores de la autoestima, permiten vislumbrar el impacto que dicha variable presenta con respecto a la manera en que se conducen los individuos dentro del terreno laboral, señalando que una autoestima sana conduce a una adecuada ejecución de actividades y así mismo, potencializa el logro de objetivos organizacionales y de bienestar personal. (Rodríguez, 2003; Morán y Manga, 2005; Meléndez, 2011 e Iragorri y Rosberg, 2012). De igual manera favorece la comunicación interpersonal, reduce el estrés y la incertidumbre, lo cual promueve a su vez la presencia de autocontrol y respuestas efectivas ante el cambio. Castro (1989). Finalmente la autoestima impacta en la capacidad de los individuos para asumir retos y genera nuevas aptitudes, al permitirles participar en las decisiones de la empresa, pues desarrollan patrones más creativos que producen altos niveles de productividad en los colaboradores. (Branden, 1999 & Arnold y Boshoff, 2011).

3.2.1 Efectos de la autoestima en el trabajo

Branden (2010), plantea que la autoestima tiene efectos en el ámbito laboral, tanto a nivel individual (en el desempeño de los trabajadores), como a nivel colectivo (conformando una cultura organizacional). A continuación se mencionan las características de personas con niveles de autoestima: baja, media y alta y su impacto en el trabajo.

Autoestima baja

Desempeño

Un colaborador con autoestima baja tiende a responder a realizar las tareas asignadas de manera pausada, pues manifiesta duda o desconfianza respecto a sus capacidades.

En algunos casos presenta un alto grado de perfeccionismo, de manera que la tarea se realiza con un margen de error mínimo que en ocasiones le lleva a mostrar un bajo nivel de productividad, ya que el tiempo que ocupa para desarrollar su trabajo le es insuficiente con respecto a los estándares esperados.



Esta situación tiende a generar inconformidad por parte de los jefes, quienes requieren de una respuesta en tiempo y forma. (Resines 1998 en Meléndez, 2011). Para los colaboradores con baja autoestima, el trabajo les representa una fuente de tensión que les dificulta reconocer tanto las capacidades propias, como las de los demás. De igual manera no son capaces de tomar decisiones por miedo a equivocarse, muestran inseguridad para comunicar sus ideas, así como para innovar y hacer cambios constructivos dentro de la organización. (Branch, 2002).

Actitud

Estos trabajadores se muestran pesimistas, con resentimientos y pensamientos derrotistas que los demás traducen como debilidad de carácter (Iragorri y Romberg, 2011). En casos extremos, personas con baja autoestima pueden proyectar desprecio hacia los demás y hacia su persona como respuesta ante temores inconscientes que les conducen a inactividad y depresión. Ante sus superiores responden con sumisión, o de manera agresiva y defensiva cuando les hacen ver sus errores, pues se sienten amenazados. Al enfrentar retos, muestran una actitud pasiva y se desesperan con el trabajo (Branden, 2011).

Relaciones Interpersonales

En sus interacciones existen dos tendencias frecuentes, o bien, son retraídos y condescendientes, o tienden a proyectar su problemática en sus compañeros, desequilibrando las relaciones al responder de manera irrespetuosa como medio de compensación ante sus sentimientos de minusvalía.

Clima organizacional

Los trabajadores con baja autoestima muestran valores negativos como son la indisciplina, el desorden, la falta de creatividad y de iniciativa que paulatinamente les conduce a un deterioro de su imagen ante los demás. (Meléndez, 2010).



Es por ello que sus patrones conductuales frecuentemente están basados en principios de deslealtad, falta de reciprocidad, irresponsabilidad y desobediencia a las reglas, limitando así su desarrollo y el de la organización misma. En algunos casos este tipo de personas tienden a ser corruptas y deshonestas, atentando así contra los intereses de la organización. (Branden, 2010).

Autoestima media

Desempeño

Las personas con este nivel de autoestima se sienten incapaces de realizar tareas retadoras, mientras que en las conocidas pueden demostrar alta capacidad. Cuando los demás valoran sus esfuerzos, ellos están dispuestos a dar lo mejor de sí. No obstante, si su trabajo recibe alguna crítica, su desempeño tiende a disminuir. (Vidal, 2003 en Irigorri y Romberg, 2011).

Actitud

Las personas con autoestima media, tienen cierta inestabilidad emocional y de autovaloración, en ocasiones se sienten incapaces y débiles, y en otras se conducen con mayor seguridad. Su actitud tiende a fluctuar, ya que estas personas norman su criterio de acuerdo al nivel de control que tienen sobre las circunstancias así como de la opinión de su fuente de referencia. Ante los demás se muestran seguros no obstante llegan a presentar dudas. En este sentido son relativamente dependientes, teniendo a actuar de manera racional al momento de enfrentarse a retos profesionales. (Vidal, 2003 en Irigorri y Romberg, 2011).

Relaciones Interpersonales

En las relaciones interpersonales, estas personas muestran dependencia de la aceptación por parte de su entorno social, por lo que en su forma de actuar, en gran medida se vincula con el reconocimiento social, mostrando una imagen de autoconfianza en su actuar cotidiano. (Coopersmith, 1967 en Salazar, 1993).



Clima organizacional

Los trabajadores con autoestima media, son personas generalmente participativas que colaboran de manera sana, aunque en ocasiones su autoconfianza parcialmente disminuida les lleva a renunciar a sus convicciones y dar la razón a otros con la intención de continuar siendo tomados en cuenta (Salazar, 1993 y Vidal, 2003).

Autoestima alta

Desempeño

Las personas con alta autoestima, tienen niveles destacados de racionalidad, realismo, intuición y capacidad de autogestión, que les permite ser creativos y efectivos en la solución de problemas. Muestran capacidad para realizar cambios y tomar decisiones de manera rápida dándoles la posibilidad de alcanzar sus metas. (Castro, 1989, Ressines, 1999, Iragorri y Rosemberg, 2011).

Actitud

De acuerdo con Bandura (1997) y Resines (1999) las personas con autoestima alta, manifiestan seguridad en sí mismos y autoconfianza en sus capacidades, con lo cual les es posible experimentar mayor satisfacción personal. Perciben las adversidades como oportunidades más que como amenazas, permitiéndoles superar los problemas de manera efectiva, recuperándose rápidamente de las afectaciones. Lo anterior les permite desarrollar tolerancia a la frustración. (Iragorri & Romberg, 2013 y Romberg, 2011).

Relaciones interpersonales

Los trabajadores con alta autoestima comparten sus experiencias, y en caso de requerirlo, piden ayuda sin temor. Se comportan con naturalidad aceptando sus talentos y fallas, por lo cual sus relaciones interpersonales y habilidades comunicativas se tornan efectivas. Tienden a ser leales y solucionan problemas sin pedir recompensas.



Su conducta se fundamenta en valores éticos, por ello resultan confiables al momento de tomar decisiones (Iragorri & Romberg, 2013 y Rossemberg, 2011).

Clima organizacional

Los colaboradores con alta autoestima típicamente son responsables y comprometidos; pues tienen un amplio sentido de honradez, confianza y reciprocidad, por lo que toman decisiones de manera efectiva. No requieren de la aprobación de los demás para sentirse plenos. Su constante autoconfianza y asertividad, hace que se consideren pieza clave en las organizaciones, dado el estándar de madurez con el que se conducen. Como líderes puede funcionar facilitando la comunicación entre sus compañeros, siendo colaborativos y teniendo un desempeño óptimo que aporta calidad e innovación al equipo de trabajo. De acuerdo con Santos et al., (1993) cuando un colaborador tiene una autoestima alta, no significa que siempre puede responder de manera efectiva y positiva ante todo, lo que más bien revela es su capacidad para reconocer tanto las habilidades como limitaciones y gestionar las deficiencias que existen en su entorno. Estos trabajadores denotan también una disposición para arriesgarse y aprender de las experiencias, tendiendo así la posibilidad de generar redes de apoyo sin temor a la crítica. Así mismo, se caracterizan por crear expectativas realistas y confianza para cumplir metas, así como disposición para el trabajo en equipo que les permite apoyar a los demás.

3.3 Estrategias organizacionales para promover el desarrollo de la autoestima

De acuerdo con Meléndez (2011), la estrategia organizacional plantea de manera clara y precisa su filosofía (misión, visión y valores), con la finalidad de que los colaboradores dirijan sus esfuerzos de trabajo de manera efectiva, traduciéndolo en capital humano. Para ello resulta necesario una apertura de acción y confianza que ofrezcan los altos mandos a los colaboradores, lo cual genera un sentido de responsabilidad y compromiso con el trabajo y permite desarrollo para cumplir las metas organizacionales.



Branden (2002) considera que un aspecto que permite generar en las organizaciones una cultura de calidad e innovación es el principio de trabajo en equipo, valorando al capital humano de acuerdo a sus competencias técnicas y habilidades interpersonales.

Otro aspecto que se contempla dentro del sistema de trabajo sano, radica en una modalidad de trabajo flexible, que permita a los empleados actuar de manera autónoma y autorregulada, sin rigidez en la implementación de procesos de trabajo. (Fox, 1993 en Arnolds y Boshoff, 2011).

Nathaniel Branden en su libro: *“Autoestima en el trabajo”* (2011), propone algunos factores útiles para la promoción de la autoestima sana. A saber:

- *Fomentar una cultura de respeto.* Hace que las personas se sientan seguras y muestren confianza en sí mismas a partir de sus competencias personales.
- *Escuchar los pensamientos y sentimientos de los empleados.* Permite que los individuos se sientan reconocidos y sean considerados como colaboradores clave dentro de la empresa.
- *Designar tareas que impliquen retos para el trabajador.* Asignarles proyectos estimulantes que pongan a prueba sus capacidades intelectuales.
- *Reconocer el talento y sus logros.* Implica retribuir a los colaboradores en función de la contribución que hagan al trabajo.
- *Realizar observaciones constructivas.* Retroalimentar a los colaboradores respecto a su rendimiento, valorando aspectos tanto positivos como negativos que le ayuden a fortalecer sus competencias laborales.
- *Hacerles saber que se espera una visión innovadora de trabajo.* Promover la reflexión con la finalidad de que los colaboradores se percaten de que las nuevas ideas productivas enriquecen el trabajo y son bien recibidas.



- *Facilitar el acceso a la información.* Implica brindar los recursos que necesitan los colaboradores para trabajar de manera adecuada, que van desde proporcionar información sobre el contexto general de su trabajo, clarificar los objetivos a seguir, hasta notificar respecto al progreso de la empresa, de tal manera que puedan comprender cómo se relaciona su rol y funciones con la misión global de la organización.
- *Permitir que las personas ejerzan responsabilidad entorno a sus funciones.* Se promueve a los trabajadores a tomar la iniciativa y ejercer su buen juicio respecto a las actividades que realizan, siendo ellos mismos quienes autogestionan sus actividades.
- *Permitir que las personas trabajen con normas y líneas de actuación bien definida y no contradictorias.* Refiere al establecimiento de lineamientos y políticas que sirvan de guía para las acciones de los trabajadores. Incluye dar instrucciones y líneas de acción congruentes, para facilitar la identificación de lo que la organización espera de sus colaboradores.
- *Se solicita a las personas la solución de problemas en el ámbito laboral que les corresponde, tanto como sea posible.* Se espera que los colaboradores demuestren capacidades para resolver asuntos de su área de acción y no dejar la responsabilidad de las soluciones a los supervisores. Con ello se fomenta un papel activo en los colaboradores.
- *Las compensaciones por los éxitos son más importantes que las sanciones por los errores.* Priorizar la compensación por los éxitos sobre la sanción por los errores.
- *Se promueve y recompensa el aprendizaje.* Fomentar que los trabajadores se actualice constantemente en función de una especialización de conocimiento respecto a su área de actuación, reconociendo el mérito por la obtención de nuevos conocimientos.



3.3.1 Administración de Recursos Humanos, acciones que permiten el desarrollo de una autoestima sana

De acuerdo con algunos autores, el sistema de recursos humanos debería de contemplar las siguientes acciones para gestionar una cultura organizacional rentable y sana laboralmente.

Meléndez (2011), menciona que durante el proceso de reclutamiento y selección, se deben elaborar los perfiles de puesto con base en los requerimientos de la organización evaluando tanto las competencias técnicas como los aspectos psicológicos como el nivel de autoestima alto/sano, lo cual permita a quien ocupa un puesto, aportar conductas productivas a la organización. De acuerdo con Kasuga (1992), resulta necesario desarrollar planes de capacitación orientados al desarrollo de capacidades profesionales y de habilidades psicológicas, para generar valores y compromisos del personal a partir de una actitud de calidad, productividad y responsabilidad.

Por lo anterior la capacitación representa un factor fundamental para que las organizaciones puedan ayudar a que sus colaboradores desarrollen patrones de competitividad y con ello, lograr un adecuado desempeño. (Siliceo, 2013).

La evaluación del desempeño permite dar inicio a un programa de desarrollo personal, basándose en una evaluación objetiva de la actuación del individuo dentro de una organización. A través de la evaluación del desempeño se pueden valorar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para poder identificar aquellos comportamientos que conduzcan a la consecución de metas organizacionales o que en su caso deban ser reorientadas.

Dichas acciones permiten plantear objetivos realistas que a futuro pueden ser concretados así como elaborar un plan de vida y carrera en apoyo a los colaboradores permitiendo así generar acciones hacia el logro de metas personales y profesionales. (Siliceo, 2013).



El desarrollo de programas de cultura organizacional fomenta la relación entre los grupos de trabajo de manera integral, a través de eventos organizacionales y de la implementación de políticas empresariales que marquen una directriz sobre el estándar del comportamiento organizacional deseado.

De acuerdo con Moss & Palladino (2002), contar con un sistema de trabajo preciso y consistente que fomente el potencial de los colaboradores, da la posibilidad de obtener mayores niveles de productividad y salud ocupacional.

El reto que actualmente las organizaciones enfrentan, es el referente a la retención del personal altamente calificado a nivel técnico y con un nivel de autoestima alto que permita generar acciones constructivas tendientes a la mejora continua de la organización, por lo que el fomentar una cultura empresarial que apoye y nutra la autoestima, tiene más posibilidades de conservar personal competente y con talento. (Branden, 2011; Arnolds & Boshoff, 2011).

3.4 Investigaciones referentes al estudio de la resiliencia en el Trabajo

El interés por el estudio de la resiliencia organizacional o resiliencia en el trabajo, se ha hecho presente hoy en día con el propósito de explicar el tipo de comportamiento que permite a los individuos recuperarse ante eventos adversos y constantemente cambiantes.

En el ámbito laboral, se ha considerado a la resiliencia como una respuesta de afrontamiento de tipo holístico que le permite a las organizaciones gestionar sus esfuerzos de trabajo para responder a las demandas y cambios del entorno de manera efectiva, con la finalidad de cumplir con los objetivos internos (organizacionales) y externos (necesidades que demanda el entorno social), fortaleciendo a la institución (Madariaga, 2014).



En cuanto al término resiliencia organizacional refiere, existen algunas definiciones conceptuales entre las que se encuentran:

- *“La capacidad que presentan la empresas para responder de manera oportuna a los cambios imprevistos con velocidad, determinación y precisión”* Bell (2002).
- *“La capacidad que le permite a las organizaciones anticipar los eventos clave relacionados con tendencias emergentes, lo cual implica adaptarse constantemente al cambio y recuperarse de manera rápida ante desastres y crisis.”* (Marcos y Maculay, 2008 en Vega, 2008).
- *“La habilidad intrínseca de un sistema para ajustar su funcionamiento tras cambios y perturbaciones de tal modo que puedan sostener sus operaciones aún después de un acontecimiento grave o en presencia de estrés continuo.”* (Resilience Engineering Network en Montero, 2014).

En la literatura administrativa se hace mención de la dinámica organizacional que les permite a las empresas enfrentar los cambios y salir fortalecidos ante los retos. Minolli (2000) menciona que las empresas resilientes son aquellas capaces de absorber cambios y rupturas, tanto a nivel interno como externo sin que se vea alterada su rentabilidad. Así mismo menciona que para lograr la respuesta resiliente, los trabajadores deben desarrollar mecanismos de adaptación adaptarse que les permita responder a los cambios o eventos adversos. Por su parte Drucker (2004), menciona que las organizaciones resilientes se caracterizan por ser capaces de enfrentar obstáculos y salir favorecidas ante los constantes cambios, por lo que la fortaleza organizacional será evaluada en función de la gestión de dichos contratiempos.

Las empresas resilientes establecen estrategias de tipo relacional, lo que implica generar un sistema de comunicación y confianza, que deriva en una dinámica (ganar-ganar) entre los colaboradores, la empresa y el contexto (Madariaga, 2014). Por lo anterior el desarrollo de la competencia resiliente, no solo se debe a las capacidades y habilidades de los individuos, sino también a los procesos y rutinas que llevan a cabo dentro del sistema organizacional. (Castillo, 2007).



Clarke (2011), señala que la respuesta resiliente en las organizaciones se refleja cuando los colaboradores aprenden de las experiencias para gestionar eficazmente los contratiempos futuros, lo cual resulta esencial para abordar los riesgos que implica cualquier tipo de cambio organizacional. En este sentido, cuando los trabajadores se adaptan al cambio y manifiestan flexibilidad, pueden lograr metas organizacionales. (Ramussen et al., 1994 en González, 2012).

Manus (2004) plantea que la resiliencia hace que las organizaciones puedan responder ante situaciones disruptivas y como dicen Piñeiro y Romero (2011) les permite transformar la inestabilidad en oportunidades, innovando y logrando una ventaja competitiva.

Un factor importante a destacar es el que menciona Sambrano (2010, referente a que la resiliencia laboral tiene una relación directa con la resiliencia individual, debido a que las organizaciones dependen de la manera en qué sus colaboradores responden al contar con capacidad de introspección, misma que les permite efectuar una autocrítica objetiva respecto a su desempeño y su impacto en el entorno laboral, utilizando su capacidad creativa para responder ante los retos y conseguir sus propósitos profesionales y laborales.

Por su parte Flores (2016) menciona que la empresa debe tener un enfoque estratégico para fortalecer la capacidad adaptativa resiliente, pues hay una relación estrecha entre el alcance de altos rendimientos y la capacidad de afrontamiento o resiliencia.

Plantea que algunas de las estrategias resilientes más eficaces para utilizar en el proceso de administración del cambio y de respuesta ante la crisis, radica es el aprendizaje continuo de los colaboradores en relación a la adquisición de conocimientos técnicos y psicosociales, para potenciar su respuesta creativa, dando lugar a la innovación empresarial.



Siendo hoy en día el estudio de la resiliencia en el trabajo de interés para las organizaciones que buscan efectuar cambios productivos para el desarrollo profesional de sus colaboradores, es relevante mencionar algunos estudios que analizan dicho factor.

Castillo (2007), en un sector financiero de Venezuela, estudió la vinculación existente entre el capital intelectual y la resiliencia, dentro del entorno organizacional, con una muestra de 35 gerentes de cuentas clave. Encontró una asociación positiva y moderada entre la gestión del capital intelectual y la resiliencia. La autora concluye que las empresas deben incentivar la respuesta resiliente de los trabajadores, a través de la implementación de lineamientos gerenciales que aborden y valoren las competencias profesionales así como el aprendizaje continuo de los colaboradores, mediante la actualización constante del personal en función a los cambios del entorno que impactan en la organización.

De igual forma considera necesario el incentivar la capacidad de innovación así como generar procesos eficientes, mediante reconocimientos, incentivos económicos o de educación. Recomienda que las organizaciones pongan mayor atención a la calidad de vida de sus colaboradores para que estos mantengan una respuesta positiva en su ambiente laboral. Por su parte Tañski y Cléríci (2010), en el sector de la industria forestal, realizaron un estudio cualitativo en el cual entrevistaron a 20 empresarios del sector. A partir del análisis de los discursos vinculados a eventos adversos que enfrentaron exitosamente los integrantes de las respectivas organizaciones, identificaron la presencia de conductas resilientes de autoafirmación, auto-observación y perseverancia, mostrándose más capaces y seguras con respecto a todo lo que realizan, lo que les permite sentirse más íntegras y competentes.

Los investigadores concluyen que los factores personales y del entorno laboral influyen en la manifestación de la respuesta resiliente, siendo capaces de responder a las demandas del ambiente.



Emmons (2013), en Estados Unidos, realizó una investigación cualitativa, explorando la relación existente entre la resiliencia y la construcción de la sostenibilidad organizativa, a partir del potencial de conocimiento compartido. Utilizando un modelo explicativo de Glaser y Strauss, 1967 referente al intercambio de conocimientos que se conectan con la organización mejorada rendimiento, resiliencia y sostenibilidad.

Realizó entrevistas focales a 160 colaboradores de organizaciones involucradas con iniciativas de mejora del desempeño organizacional. Encontró que el conocimiento compartido tiene un impacto directo en el desempeño organizacional, lo que permite una preparación positiva ante cambios y una respuesta desafiante ante las adversidades. Sus hallazgos sugieren que el potencial para expandir la capacidad del individuo influye en el desempeño organizacional, la resiliencia así como la sostenibilidad cuando se usa en combinación con un proceso de adaptación positivo.

Situación que les permite a las organizaciones construir relaciones, compartir conocimientos y utilizar un proceso de adaptación positiva, promoviendo el florecimiento colectivo de las organizaciones que contribuye a un cambio social positivo al generar enfoques innovadores para problemas y crear oportunidades económicas.

Así mismo, Sánchez y Robles (2014), en su estudio descriptivo realizado con un cuerpo especial de la Policía Nacional de España, investigaron la relación existente entre aspectos socio-demográficos, rasgos de personalidad y el nivel de resiliencia, en una población de 348 policías de unidad especial cuyo rango de edad oscilaba entre los 23 y 38 años de edad, con estudios básicos y de nivel medio. De acuerdo con el análisis correlacional, la resiliencia se relaciona con las variables edad y nivel educativo. Se observó que a mayor nivel educativo, los policías presentaban mayores niveles de resiliencia. En lo que respecta al nivel académico, consideran que puede estar implicado en el desarrollo de determinadas habilidades cognitivas que fomenten la presencia de una conducta resiliente.



Dicho estudio confirma la premisa de que algunos rasgos de la personalidad están relacionados con la presencia de comportamientos resilientes, tales como la energía, el nivel de proactividad y la estabilidad emocional, así como la dominancia, la escrupulosidad, perseverancia, control de impulsos y emociones.

Cordero, (2014), et al., realizaron un estudio relativo a los factores resilientes en micro y pequeñas empresas rurales a partir de la construcción de un listado de factores obtenidos de proyectos de la Red Nacional Desarrollo Rural Sustentable (RENDERUS), mediante estudio de casos de unidades económicas localizadas en Ziracuaretiro, Michoacán. La finalidad de la investigación consistió en ayudar a establecer una definición de resiliencia empresarial, identificar los factores resilientes, a partir de los factores de riesgo y protectores, y contribuir con situaciones críticas que atraviesan las empresas rurales en México. Los principales factores resilientes identificados fueron: el logro de una mayor coordinación grupal, un mayor compromiso grupal, honestidad, adquisición de mayor disciplina grupal y productiva, así como generar alianzas estratégicas, entre otras. Concluyen que los factores que determinan una respuesta resiliente en empresas jóvenes son la confianza intergrupal, la planeación y el compromiso.

Villavicencio, (2015) en la Ciudad de México, realizó una investigación de tipo descriptivo-correlacional, vinculando las variables compromiso, desgaste ocupacional, socialización organizacional y resiliencia, con una muestra de 1110 trabajadores mexicanos de organizaciones públicas y privadas, (631 hombres y 479 mujeres), cuyo rango de estudios era de secundaria a doctorado. Los puestos iban desde el nivel operativo hasta el directivo. Encontró que existe relación negativa entre desgaste ocupacional y resiliencia, debido a que un nivel alto de agotamiento emocional, les impide a las personas asumir retos de manera efectiva, mientras que la relación entre socialización organizacional y resiliencia fue positiva, lo que permite un buen ajuste del trabajador con la empresa y por ende el desarrollo de una carrera eficaz, generando una actitud positiva y proactiva.



Por otra parte obtuvo relación positiva entre resiliencia y nivel de compromiso (engagement), lo cual implica que la persona se compromete con las funciones de su trabajo en la medida en que se le clarifica su rol dentro de la organización, identificándose con la misma, por lo que sus esfuerzos de trabajo los orienta a dar resultados oportunos y eficientes, orientados a la colaboración constructiva. Concluye que un trabajador es socialmente competente gracias a su capacidad resiliente, pues ésta le permite alcanzar las metas laborales con mayor facilidad, mostrando niveles óptimos de productividad así como de calidad de vida.

3.4.1 Características de las organizaciones resilientes

A nivel individual

Resiliencia baja:

El colaborador que se ubica en este nivel, puede estar sufriendo algún efecto negativo ante las dificultades que se le presentan, por lo cual presenta sintomatología somática como dolores de cabeza, insomnio o traslado del sueño, derivados de tensión emocional, manifestando dificultad de concentración, ansiedad, incapacidad para abordar problemáticas de índole personal o laboral ante las cuales responde de manera errática, pues tiene dificultad para la toma de decisiones. (Rivera, 2011).

Resiliencia media:

El individuo posee un nivel moderado de resiliencia, no obstante, puede experimentar efectos negativos bajo situaciones tensionantes, ante los cambios abruptos por lo que requiere desarrollar más recursos de afrontamiento para minimizar los efectos del estrés.

Resiliencia alta:

El trabajador desarrolla una adecuada respuesta de afrontamiento ante circunstancias adversas, desafíos o cambios que se le presentan. (Rivera, 2011). Identifica sus objetivos y los de la organización, guiando sus esfuerzos de trabajo hacia el logro de los mismos.



Reconoce sus talentos, utilizándolos como recursos para responder ante los retos. (Clarke, 2010). Muestra una actitud positiva ante las oportunidades, siendo realista al dimensionar los problemas y los enfrenta con sentido de esperanza y con efectividad, entereza e iniciativa. Los factores protectores internos le permiten al individuo fortalecer su carácter a través del autocontrol para enfrentar los retos con objetividad y autonomía, lo cual le permite actuar conforme a su manera de pensar (Saavedra, 2004; Picazo, 2007).

Manifiesta un elevado nivel de autoestima y autoconfianza, aspectos que reflejan el nivel de percepción y creencia de sus capacidades (Clarke, 2010). En su forma de actuar se muestra flexible, lo que a su vez le permite desarrollarse con libertad al plantearse diversas alternativas para la solución de problemas. Aprende de la experiencia tomándola como referente para situaciones posteriores. Tiene capacidad de automotivación y reacciona de manera proactiva. Reconoce tantos sus logros como sus fallas y se recupera fácilmente de las adversidades, incorporando los aprendizajes adquiridos de las experiencias adversas. Gusta de las relaciones sociales, de las que se enriquece aprendiendo de los demás. En sus relaciones laborales se manifiesta asertivo y controla adecuadamente sus impulsos (Madariaga, 2014).

A nivel grupal

Los equipos de trabajo resilientes se caracterizan por mostrar determinación, con un enfoque al logro de objetivos, reconocen sus talentos y expresan sus capacidades en proyectos a nivel grupal. Llevan a cabo sus proyectos de manera realista y conforme a acciones realizables, enfrentando adversidades del entorno y generando crecimiento organizacional. Reconocen los aciertos de los miembros del equipo así como su capacidad de autogestión para el cumplimiento de objetivos, lo cual reafirma su autoestima y autoconfianza. (Delval, 1999). Los colaboradores enfrentan retos de manera oportuna ante las exigencias del entorno, visualizando oportunidades de acción para mitigar contratiempos. (Emmons, 2013).



Así mismo muestran un alto nivel de compromiso laboral, (Villavicencio, 2015), reflejado en su interés por desarrollar sus actividades con altos niveles de calidad, saben gestionar los contratiempos, aceptan sus fallas y aprenden de sus errores, para mejorar su desempeño profesional. (Clark, 2010).

A nivel Organizacional

Las organizaciones resilientes, establecen una filosofía objetiva, realizable y medible. Los procesos, estructuras, talento y cultura organizacional se encuentran alineados a su filosofía y se adaptan al entorno de las demandas sociales.

Captan de manera efectiva el talento humano con base en sus aportaciones, siguiendo principios estratégicos de anticipación, decisión y ejecución, para enfrentar contratiempos y fortalecer su funcionamiento. (Clark, 2010). Aprecian y potencian las cualidades de sus colaboradores mediante la formación constante. Se centran en los valores y en la ética organizacional, promoviendo un ambiente de confianza y un estilo flexible de trabajo, basados en principios de disciplina y compromiso. (Picazo, 2007).

Son innovadoras y creativas, pues valoran las competencias de sus colaboradores, promoviendo una mística de trabajo que promueve el liderazgo generativo incluyente y la comunicación abierta, en donde los colaboradores pueden intervenir y tomar decisiones cruciales. (Madariaga, 2014).

Un ejemplo de empresa resiliente es Nokia, la cual durante mucho tiempo gozó de una ventaja competitiva sobre otras compañías telefónicas. Su presencia de marca ha sido reconocida tanto por sus dispositivos telefónicos básicos como por sus dispositivos de gama alta. En 2007, muchos usuarios pasaron de considerar al modelo de Nokia N95 como el mejor del mercado a empezar a mirar con interés al primer iPhone, declinando sus ventas de dispositivos un 90% en 2009 respecto al 2008.



Nokia experimentó una crisis comercial, por lo que tuvo que volver a retomar su encause del mercado. Ante dicha situación, continuó en la competencia a partir de la actualización de su sistema operativo que brindaba mayor efectividad, superando a la competencia. De esta manera, Nokia ha representado un ejemplo de organización resiliente para muchas compañías, pues enfrentó el proceso de quiebra mediante el desarrollo de una tecnología innovadora, con la cual salió adelante y se posicionó nuevamente en el mercado.

El líder resiliente

El líder resiliente muestra claridad de objetivos e identifica las necesidades dentro de su área de acción, es competente profesionalmente y tiene una visión estratégica para la toma de decisiones.

Emprende acciones con base a las necesidades que se presentan, mostrando alta capacidad para gestionar contratiempos. Se caracteriza por desarrollar relaciones interpersonales satisfactorias con su equipo de trabajo, tomando en consideración los puntos de vista de sus compañeros, con el objetivo de lograr las metas organizacionales.

De igual manera muestran características de personalidad como lo son: Orientación al logro, tolerancia a la ambigüedad, control interno así como gusto por enfrentar riesgos, (comportamientos que reflejan emprendimiento).

Un ejemplo de líder resiliente es Steve Jobs; quien fundó Apple junto a Steve Wozniak y Ronald Wayne. Jugó un papel fundamental en la revolución de los ordenadores personales, por tal motivo es considerado un efectivo emprendedor debido a sus grandes inventos. Jobs encontró el éxito cuando Apple se convirtió en un imperio masivo, pero cuando tenía 30 años, la junta directiva decidió despedirlo. Posteriormente durante el periodo en el que estuvo alejado del entorno de Apple compró una división de animación digital al cineasta George Lucas, rebautizó Pixar y la convirtió en el estudio de animación más exitoso del mundo. Vendió la compañía a Walt Disney.



Fundó una nueva empresa llamada NeXT Computers, con la finalidad de desarrollar ordenadores personales. Dicha empresa fue eventualmente adquirida por Apple, utilizando su tecnología como base para el sistema operativo de los ordenadores. Una vez que regresó a Apple, renovó la imagen de la empresa y la hizo crecer mediante un esquema orientado a la innovación y creatividad tecnológica, aprobando el lanzamiento del iPod en 2001, y en 2003 la tienda *online* de música de iTunes. La base de su filosofía se centraba en orientar a sus colaboradores hacia el logro de metas, considerando los riesgos y amenazas como oportunidades de mejora y con ello, inserción en el mercado competitivo. Planteaba *“mi trabajo no resulta cómodo ni fácil para mis colaboradores. Mi trabajo consiste en conseguir que las excelentes personas que tenemos lo sean a un nivel mucho mayor”*.

3.4.2 Factores de riesgo en la organización

En la literatura se hace mención de aquellos factores de riesgo dentro de la organización, que limitan el desarrollo de una respuesta resiliente por parte de los colaboradores. De acuerdo con Picazo (2007) algunos de esos factores son:

Características de personalidad desadaptativas como autoestima baja, poca flexibilidad de pensamiento, inestabilidad emocional, dificultad para socializar, poca tolerancia a la frustración, impulsividad y una actitud pesimista, con poco interés hacia el logro de metas organizacionales.

- Capacidades cognitivas limitadas.
- Expectativas poco realistas.
- Actitud discriminativa y poco cooperativa que limitan el compromiso.
- Falta de reconocimiento por parte de sus compañeros de trabajo.

Aspectos que limitan el desarrollo de resiliencia a nivel organizacional:

- Falta de reconocimiento hacia el trabajo de los colaboradores.
- Frecuentes descalificaciones hacia el trabajo de los demás.
- Sobredimensión de errores.



- Desconocimiento de normas y procedimientos de la organización.
- Políticas arbitrarias y rigidez en su aplicación.
- Falta de comunicación, instrucciones poco claras sin una dirección específica.
- Falta de dirección en la resolución de conflictos.

Así mismo, cuando el clima organizacional es nocivo puede repercutir de distintas formas.

A nivel personal

Los colaboradores tienden a generar síntomas de ansiedad, inestabilidad emocional, temores y fobias así como problemas para concentrarse e interferencias en el proceso ideativo.

Ante un ambiente hostil algunas personas tienden a somatizar, experimentar estrés que repercute en alteraciones del sueño, de la conducta sexual y depresión que en ocasiones conlleva a las adicciones. Otros individuos tienden a manifestar conductas de evitación al ambiente laboral, reflejadas en ausentismo y baja motivación en la realización de las tareas (Saavedra, 2005).

A nivel organizacional

La calidad y productividad en el trabajo se ven afectadas así como la comunicación y creatividad, disminuyendo la motivación hacia la tarea y generando despreocupación hacia el cumplimiento de las mismas.

Puede aumentar el índice de accidentes de trabajo así como de enfermedades que producen ausentismo, lo cual conlleva a altos costos para la empresa. (Madariaga, 2014).

3.5 Gestión de organizaciones Resilientes

La gestión organizacional es una acción empresarial que permite analizar el entorno y con ello definir el rumbo de la organización, determinando los elementos que contribuyen al logro de objetivos.



Chiavenato, (2008) menciona que para lograr una gestión organizacional efectiva, se requiere de una puntual estrategia por parte de la cabeza directiva que les permita a los miembros de la organización dirigir acciones encaminadas al logro de objetivos.

Dávalos (2015) menciona una serie de acciones organizacionales que en conjunto generan eficacia y eficiencia laboral.

- *Realizar un diagnóstico de necesidades y de riesgos*, proceso que permite verificar factores que limitan el buen funcionamiento de la organización así como el cumplimiento de metas, vislumbrando el/los “Gap’s” (diferencias) de la situación real con respecto a los intereses organizacionales.

Establecer objetivos organizacionales compatibles con la misión, visión y valores empresariales así como con las necesidades y demandas del entorno.

- *Diseñar y desarrollar planes y programas para el control de amenazas*, determinando procesos y responsabilidades para la ejecución de acciones encaminadas al fortalecimiento del sistema organizacional.
- *Determinar y proporcionar los recursos para el logro de los objetivos* de manera eficiente que pueden ser de tipo económico, tecnológico y de capital humano. Éste último define el valor y rentabilidad de una organización.
- *Establecer y aplicar métodos precisos que permitan evaluar la eficacia, eficiencia y ética de cada proceso efectuado*, vinculado con la mística organizacional.
- *Con base a los resultados obtenidos en la acción de mejora, establecer el sistema de gestión organizacional* que a su vez permita generar mayores niveles de productividad y capacidad competitiva a nivel interno, conforme a las demandas sociales.



En el contexto laboral existen diversos tipos de contingencias de tipo económico, político, social o derivados de catástrofes naturales; por lo que gestionar una organización desde una perspectiva resiliente permite a los colaboradores anticiparse y prepararse ante las amenazas presentes que emergen de factores externos e internos. Valencia (2008).

Considerar un sistema de trabajo y de cultura organizacional orientado a enfrentar cambios, requiere del desarrollo de una respuesta preventiva ante situaciones de riesgo y en su caso, de recuperación ante eventos adversos (Melillo, 2010), con la finalidad de obtener un aprendizaje continuo que permita orientar acciones hacia el beneficio común, así como interés por la prevalencia de la organización dentro de la sociedad. (Ramírez & Fajardo, 2005).

La resiliencia dentro del ámbito organizacional es un proceso multifactorial y simbiótico, susceptible al cambio, pues su presencia depende en gran medida de la manera en como las organizaciones orientan sus esfuerzos de trabajo, así como de la relación que mantienen con otras organizaciones, clientes, proveedores, gobierno, sociedad, etc. (Westrum, 2006 en Medina, 2012).

La implementación de un sistema de gestión resiliente en las organizaciones implica en ocasiones llevar a cabo una reestructura de procesos, procedimientos así como de la misma cultura organizacional que permita mantener un estilo de trabajo orientado a responder ante los constantes cambios. Para ello es necesario tomar decisiones con una visión realista e innovadora y mostrar disposición al cambio, centrada en un sistema de trabajo colectivo de compromiso y colaboración. A este efecto, Clarke (2011) menciona cuatro fases por las que la organización atraviesa en búsqueda de solidificar sus mecanismos de respuesta ante la adversidad, las cuales son:

1. *Negación*. En esta fase, los miembros de la organización se mantienen en una zona de confort, evadiendo los contratiempos.



Desde una perspectiva resiliente, la directiva debe informar a los mandos altos y medios respecto a la situación actual de la organización, para generar un plan de acción que mitigue el impacto de la amenaza.

2. *Resistencia*. Comprende la etapa de resistencia al cambio. Una postura resiliente implica reforzar una nueva visión estratégica ajustada a la realidad del contexto y así diseñar un nuevo plan de acción que permita la ejecución de acciones sistemáticas, conforme a las necesidades del momento.
3. *La aceptación*. Cuando se logra aceptar la realidad, se reconoce el impacto de la amenaza presente. En este sentido la resiliencia permite a la organización aprender de la experiencia y subsanar el impacto de la amenaza, generando una cultura de prevención.
4. *Superación, afrontamiento*. Cuando existe proactividad por parte de los involucrados, el impacto del evento permite ajustar las expectativas hacia la realidad y se visualiza el futuro de manera objetiva.

En un esquema resiliente, los colaboradores ponen en sintonía sus acciones para superar las situaciones adversas y anticiparse ante una nueva contingencia.

Para llegar a la etapa de superación de las contingencias dentro de las organizaciones, se requiere implementar una serie de estrategias tanto a nivel organizacional como de procesos y procedimientos, mismos que en conjunto solidifican un sistema de trabajo resiliente que se prepara ante los eventos adversos y que contribuye a enfrentar los conflictos presentes y futuros.

3.5.1 Estrategias para potenciar el proceso resiliente en las organizaciones

Westrum, (2006) plantea que un sistema de trabajo resiliente en las organizaciones está orientado a reducir los efectos negativos de acontecimientos adversos.



En primera instancia, los encargados de las corporaciones o instituciones, deben establecer una filosofía empresarial en la que definan la misión organizacional de manera concreta, articulada, clara y medible, así como una visión estratégica fáctica, en la que se diferencien aquellos factores que limitan y potencializan el cumplimiento de objetivos a corto, mediano y largo plazo. Para ello se requiere que los colaboradores fortalezcan su espíritu de competitividad y compromiso con la organización, orientado al logro de resultados efectivos.

Es así como Fillipi et al; (2003) menciona siete estrategias para el desarrollo de comportamiento empresarial resiliente:

1. Enriquecer los canales de comunicación entre los miembros de la organización para fortalecer los vínculos y acuerdos de manera constante.
2. Fijar políticas organizacionales claras y firmes para el buen funcionamiento laboral, con la finalidad de generar compromiso y bienestar colectivo.
3. Enseñar habilidades de convivencia que incluyan la cooperación, la resolución de problemas, toma de decisiones, manejo del estrés y promoción de ambientes saludables (ergonómicos y psicológicos).
4. Crear un ambiente de apoyo que implique reconocer aciertos y brindar retroalimentación respecto a los errores para dar una solución productiva.
5. Desarrollar expectativas realistas respecto al potencial de los colaboradores para delegar tareas que sean posibles de cumplir.
6. Involucrar a los trabajadores en la toma de decisiones, mediante la distribución de responsabilidades conforme al puesto.
7. Generar un sistema de trabajo que permita incluir actividades de esparcimiento y de recreación.

Por su parte Picazo (2007) y Emmons (2013), proponen un modelo de gestión de capital humano, que permite llevar a cabo acciones para promover la cultura organizacional resiliente.



- *Definir competencias profesionales conforme a un modelo técnico aplicable al perfil de puestos.* En este rubro se definen las competencias técnicas y blandas en los descriptores de puesto, considerando el factor “afrentamiento”, (aplicable en todos los puestos de trabajo). Compete a los responsables de cada departamento, en conjunto con el área de recursos humanos, definir la lista de competencias con las que debe contar el personal a su cargo para desarrollar las actividades laborales de manera efectiva.
- *Seleccionar por competencias.* Implica elegir al personal que cuenta con las competencias requeridas para el puesto y con un perfil de personalidad resiliente, basándose en herramientas como lo son las entrevistas, pruebas psicométricas y técnicas, mismas que permiten verificar dichas capacidades profesionales. Dicha acción está a cargo de los jefes de departamento en coordinación con el área de recursos humanos.
- *Capacitar bajo el enfoque de competencias.* Brindar formación de acuerdo a los conocimientos, destrezas o actitudes que requieren desarrollar los colaboradores, en función de sus actividades laborales. Dicha actividad es responsabilidad de los jefes de área, con la finalidad de detectar deficiencias en sus trabajadores, y en coordinación con el área de recursos humanos, se ejecutan los programas de formación, para su posterior implementación.
- *Evaluación del desempeño.* Implica definir un sistema de evaluación que cuente con indicadores comportamentales que permitan a su vez verificar el nivel de desempeño que presentan los colaboradores, asociado con el cumplimiento de objetivos organizacionales. Los encargados del proceso son tanto los jefes inmediatos como el gestor del área de recursos humanos.
- *Programas de retribución.* Las organizaciones deben considerar un sistema de tabulación de retribución y compensaciones, con base a la orientación estratégica y a la cultura laboral de la organización. Los directivos, responsables de área junto con el área de recursos humanos, definen los programas de incentivación que permiten retener al talento humano, para promover una cultura organizacional resiliente.



- Cultura organizacional resiliente. Tiene como propósito favorecer la colaboración basada en la confianza, participación y negociación, con base en una filosofía ganar-ganar que promueva conductas de afrontamiento por parte de los colaboradores, mismos que asumen corresponsabilidad con la organización. Así mismo conducir las relaciones interpersonales de forma dinámica donde la comunicación efectiva y el empoderamiento se hagan presentes.

Es así como la implementación de un sistema de trabajo resiliente, permite a los colaboradores incrementar su calidad de vida y productividad (Villavicencio, 2015) mediante la promoción de patrones que favorecen la creatividad e innovación en todos los niveles jerárquicos en relación a sus procesos y formas de interacción social. Por ende la resiliencia es considerada una competencia organizacional, que en la medida en la que se promueve, les brinda sustentabilidad competitiva, pues la resiliencia les da la posibilidad de actuar con alto nivel de confianza y centrarse en principios de acción orientadas a la obtención de resultados efectivos y afrontar contratiempos futuros. (Melillo, 2014).

3.6 Medición de autoestima y resiliencia en el ambiente laboral

La importancia de evaluar los factores psicosociales en el ámbito laboral radica en detectar su impacto tanto en el clima organizacional como en el rendimiento laboral. De acuerdo con (Dalziell y McManus, 2004, en Sanchis & Poler, 2011), consideran que la evaluación de los factores psicosociales no debe medirse como un estado, sino como una característica en evolución de la misma dinámica del sistema psicosocial. En este sentido medir tanto el nivel de autoestima como la presencia o ausencia de respuesta resiliente por parte de los colaboradores, permite detectar aquellos factores de riesgo y de protección que limitan o contribuyen en su bienestar personal así como su efecto en la eficiencia laboral. (González, 2013). Para obtener un diagnóstico confiable, resulta necesario disponer de métodos de evaluación: válidos, útiles y confiables, que permitan detectar la presencia o ausencia de dichos factores en la conducta de los colaboradores. (Sanchis & Poler, 2011).



3.6.1 Instrumentos para la evaluación de autoestima y resiliencia

En el campo de las ciencias sociales se han realizado diversas investigaciones para analizar factores psicosociales, tales como la autoestima y la resiliencia con el propósito de conocer su influencia en el comportamiento de afrontamiento ante eventualidades.

Los resultados obtenidos a partir de dichos estudios han dado lugar al diseño y adaptación de escalas para evaluar ambos factores en diversos ámbitos sociales. Países de Latinoamérica, tales como España, Argentina, Perú, Brasil, Chile, Colombia, Venezuela y México, han construido sus instrumentos a partir de escalas de origen anglosajón y algunas de ellas han sido adaptadas a su respectiva población.

Para fines del presente estudio, se utilizaron las escalas: Inventario Autoestima de Coopersmith para adultos, en población mexicana y la Escala de Resiliencia Mexicana (RESI-M), mismas que se describe a continuación.

Inventario de autoestima de Coopersmith para adultos, en población mexicana.

Elaborada por Lara, et al., (1993) la escala se basó en las escalas: Inventario Autoestima para Adultos de Coopersmith (1971) y en el cuestionario de Personalidad de Eysenck y Lara Cantú, (1989). El Inventario Autoestima para Adultos de Coopersmith (1971) consta de 25 ítems, con opciones de respuesta dicotómica, mismo que evalúa la Autoestima General. La confiabilidad del instrumento va de 0.81 a 0.93 de la escala total, mientras que la correlación test-retest es de 0.89. (Cantú, 1989; 1993 & Verduzco et al., 1993).

Por su parte, el cuestionario de Personalidad de Eysenck y Lara Cantú, (1989) consta de 94 ítems, con opciones de respuesta dicotómica, que evalúa cuatro dimensiones: Neuroticismo, Psicoticismo, Extraversión y Deseabilidad Social. El coeficiente de confiabilidad de la escala es de 0.91 a 0.97, mientras que la correlación test- retest es de 0.87. (Cantú, 1989:1993 & Verduzco et al., 1993).



El instrumento obtenido del comparativo de las dos escalas anteriormente mencionadas, consta de 25 afirmaciones con opción de respuesta dicotómica, que mide el juicio personal de valía, expresado en las actitudes que el individuo tiene hacia sí mismo. (Nazira, 2011.) Muestra un rango de confiabilidad de 0.81 a 0.93 de la escala total, mientras que la correlación test-retest es de 0.89. La validez de constructo del inventario se estimó a partir del poder de discriminación de los reactivos al comparar las calificaciones altas y bajas por medio de pruebas T. Los resultados mostraron que todos los reactivos discriminaron $p = .05$.

El índice de confiabilidad obtenido para la escala completa fue de 0.81. Los resultados referentes a la validez de constructo y validez concurrente, muestran una adecuada validez y confiabilidad del instrumento en la población estudiada 411 sujetos, (211) mujeres y (200) hombres de la ciudad de México. Los autores de dicha escala mencionan que las características de autoestima reportadas por los diversos grupos son consistentes con lo esperado, en tanto que muestran una correlación positiva y directa entre la autoestima y escolaridad, así como la primera con el ejercicio de una profesión. (Lara y Verduzco et al., 1993.)

Escala de Resiliencia Mexicana (RESI-M).

Elaborada por Palomar y Gómez (2010), tuvo como referentes los test de Connor-Davidson CD-RISC (Escala de Resiliencia, 2003) y The Resilience Scale for Adults (RSA) de Friborg, Hjemdal, Rosenvinge y Martinussen (2001).

El test de Connor-Davidson CD-RISC (Escala de Resiliencia, 2003), consta de 25 ítems, con 4 opciones de respuesta tipo likert. Se basa en cinco indicadores que permiten evaluar el factor resiliente, los cuales son: (1) competencia personal, altos estándares y tenacidad, (2) confianza en sí mismo, tolerancia ante situaciones adversas y fortalecimiento ante efectos del estrés, (3) relaciones seguras y aceptación ante el cambio. (4) control, (5) influencia espiritual. Dicho instrumento tiene una confiabilidad que va de 0.30 a 0.70 (correlación reactivo-escala total.) Y una correlación Test-retest de 0.87, con una alpha de Cronbach de 0.89.



Por su parte el test RSA (The Resilience Scale for Adults) de Friborg et al., (2003), consta de 43 reactivos, con cinco opciones de respuesta tipo Likert y cinco dimensiones:

(1) Competencia personal, (2) competencia social, (3) coherencia familiar, (4) apoyo social y (5) estructura personal. Este instrumento tiene un nivel de confiabilidad de 0.67 a 0.90 con respecto a sus factores. Confiabilidad total de 0.93 y un test-retest de 0.69 a 0.84.

Palomar y Gómez (2010), aplicaron los instrumentos traducidos al español en una población de 217 sujetos (122 mujeres y 95 hombres.)

El test obtenido del comparativo con las dos escalas se compone de 43 ítems divididos en cinco factores: (1) Fortaleza y confianza en sí mismo con 19 reactivos, (2) Competencia social con 8 reactivos, (3) Apoyo familiar con 6 reactivos, (4) Apoyo social con 5 reactivos y (5) Estructura con 5 reactivos. La confiabilidad de los factores va de 0.79 a 0.92 con una confiabilidad de 0.93, lo cual indica que puede ser utilizada en población mexicana. De acuerdo con los resultados obtenidos en su escala, las autoras mencionan que el constructo se considera multidimensional por incluir habilidades de diversa índole que funcionan como soporte en los individuos para afrontar la vida (respuesta resiliente), a nivel individual, familiar y social.

3.7 Vinculación entre los factores autoestima y Resiliencia en el ámbito laboral

Estudios referentes a la vinculación entre los factores autoestima y resiliencia; asumen dichas variables como competencias interdependientes que les permiten a los individuos enfrentar eventos de la vida cotidiana de manera efectiva. De esta manera, autores como Flores (2013) encuentran asociación entre las mismas. En su propuesta teórica denominada “resiliencia nómica”, contempla a la autoestima como un pilar de la resiliencia, elemento vital que genera autoconfianza y seguridad en el individuo para hacer frente a los desafíos de la vida cotidiana.



Por su parte, Löesel et, al (1989) menciona que uno de los recursos más importantes con los que cuentan los individuos resilientes, es el poseer una autoimagen positiva, ya que establece la base del comportamiento resiliente, en tanto que les provee de una mayor capacidad de autocontrol y tolerancia al estrés (Roa, 2013).

De acuerdo con dichas perspectivas, se considera que la autoestima es una precondition positiva que orienta a las personas a afrontar productivamente las situaciones de alto riesgo y tensión, (Poelmans, 2009; Sambrano, 2010) teniendo un efecto positivo en la resolución de problemas, (Moreno et al., 1997).

En el ámbito organizacional ambas variables se consideran factores moduladores del alto desempeño y bienestar laboral. Es así como Arnold (2012), menciona que parte de la estrategia orientada al logro de objetivos organizacionales, implica el poner a prueba habilidades del manejo de conflictos, lo cual es posible mediante el uso del autoconocimiento y el afrontamiento ante circunstancias adversas durante el proceso de toma de decisiones, cuyos resultados se manifiestan a través del bienestar que reflejan los trabajadores al asumir de manera efectiva los retos del día a día, pues demuestran ser aptos para afrontar contratiempos.

Investigaciones referentes al vínculo entre las variables de estudio, han sido abordados en los ámbitos: social (Loreto et al., 2013), clínico (González et al., 2010), educativo (Morales & González, 2014), y laboral (Roa, 2013), comprendiéndolas como factores moduladores del buen rendimiento y del desarrollo de satisfacción personal.

En el ámbito laboral, Roa (2013) realizó un estudio no experimental, descriptivo-transversal, en las escuelas del municipio II de Zulia, Venezuela para determinar el grado de relación existente entre resiliencia y calidad en la educación en una población de 62 docentes y 6 directivos. Aplicó un cuestionario de 45 ítems de elaboración propia, con opción de respuesta tipo Likert, encontrando una relación positiva moderada entre las variables de estudio.



Identificando los componentes emocionales de la resiliencia, observó que el 39% de la población de directivos y docentes encuestados casi siempre se identificaban con los indicadores: autoestima, autonomía y capacidad de interacción en la dimensión componentes emocionales de la variable Resiliencia. El 35.4% manifestó que siempre se identifican los indicadores, el 16% casi nunca, el 7.8% algunas veces y el 1.3% nunca. Por su parte los docentes mostraron mayor presencia del indicador autoestima con una puntuación de 54.8%, destaca que la presencia de una autoestima alta en los docentes, contribuye en su buen desempeño, ya que les permite transmitir confianza en sí mismos, generando seguridad, mientras que los directivos, mostraron menor presencia. El personal directivo presentó alta puntuación en los componentes emocionales, como alta capacidad de interacción, lo cual les permite ser buenos líderes.

En relación a los factores de resiliencia, el investigador reporta que ambos grupos requieren fortalecer el factor humor para poder generar un ambiente más relajado, así como fortalecer normas y valores. Respecto a la evaluación de los componentes cognitivos, reporta que tanto docentes como directivos, requieren desarrollar este componente, mediante la expresión de habilidades, capacidades y destrezas.

Finalmente Roa (2013) recomienda mejorar las condiciones de trabajo para poder alcanzar metas conjuntas y funcionar adecuadamente como equipo, mediante la implementación de actividades que contemplen actividades de integración laboral, a través de las cuales interactúen tanto docentes como directivos, fortaleciendo su autoestima y autoconfianza.



CAPITULO. 4

RELACIÓN ENTRE AUTOESTIMA Y RESILIENCIA EN EMPLEADOS DE UNA PYME

“No es la especie más fuerte la que sobrevive, ni la más inteligente, sino la que mejor responde al cambio.”

C. Darwin.

4.1 Justificación

Hoy en día las organizaciones de trabajo enfrentan entornos cambiantes con retos importantes que demandan su resolución efectiva, tanto en lo individual como en lo colectivo. Derivado de ello, y a partir de la revisión teórica planteada en los primeros capítulos, la autoestima y la resiliencia se vislumbran como variables psicológicas de alto impacto, cuyo estudio permite un análisis de los procesos psicológicos implicados en la gestión de los recursos humanos y el funcionamiento de las organizaciones, convirtiéndose en un tema de interés para la psicología organizacional.

De esta manera, la elección de una Pyme como escenario de investigación para la realización del presente estudio, obedece a la importancia estratégica que representa para nuestro país este sector en el contexto económico y productivo actual, pues según el INEGI, (en su reporte estadístico sobre las empresas existentes en México de Julio de 2016), de 4 millones de empresas que existen en el país, más del 99% pertenecen al sector de las micro, pequeña y medianas empresas, lo que deja claro que este segmento tiene un impacto social importante.

Si bien la autoestima y la resiliencia son dos variables que de acuerdo a la literatura intervienen como factores moderadores del desempeño y bienestar laboral, en el ámbito de investigación práctica no se han encontrado suficientes evidencias que permitan comprobar la correlación directa entre ambas variables por lo cual el interés del presente estudio está centrado en ahondar sobre el vínculo que puede existir entre ambas variables en un entorno laboral específico.



4.2 Planteamiento del problema

El presente estudio pretende responder la siguiente pregunta de investigación:
¿Cuál es la relación que existe entre las variables autoestima y resiliencia en una muestra de trabajadores de una pequeña empresa?

4.3 Objetivo General

Establecer el grado y tipo de correlación existente entre las variables autoestima y resiliencia en trabajadores de una pequeña empresa dedicada al transporte de sustancias químicas a nivel nacional e internacional establecida en la Ciudad de México, en el año 2017.

4.3.1 Objetivos específicos

- Medir el nivel de autoestima mediante la aplicación del test para adultos de Coopersmith adaptado a población mexicana, en una muestra de trabajadores de una pequeña empresa dedicada al transporte de sustancias químicas a nivel nacional e internacional establecida en la Ciudad de México.
- Medir el nivel de resiliencia mediante la aplicación del test RESI-M, en una muestra de trabajadores de una pequeña empresa dedicada al transporte de sustancias químicas a nivel nacional e internacional establecida en la Ciudad de México.
- Identificar el nivel y tipo de correlación entre las variables autoestima y resiliencia, mediante el coeficiente de correlación de Pearson, en una muestra de trabajadores de una pequeña empresa dedicada al transporte de sustancias químicas a nivel nacional e internacional establecida en la Ciudad de México.



4.4 Definición de Variables

4.4.1 Definición conceptual

Autoestima

Evaluación que realiza el individuo sobre sí mismo, expresando una actitud de aprobación o desaprobación e indica la medida en que éste se cree capaz, significativo y merecedor de éxito (Coopersmith, 1967 en Ortega & Míñez, 2000).

Resiliencia

Capacidad que manifiestan las personas para desarrollarse psicológicamente sanas y exitosas aun estando expuestas a circunstancias adversas o que amenacen su integridad (Rutter, 1993).

4.4.2 Definición operacional

- Autoestima. Puntajes obtenidos de la aplicación del instrumento para medir la variable autoestima, utilizado el inventario de autoestima de Coopersmith para adultos en población mexicana, elaborada por Lara, Verduzco et al., (1993). Entendiendo que conforme a los puntajes obtenidos, se determina el nivel de autoestima en los individuos (alta, media y baja.)
- Resiliencia: Puntajes obtenidos de la aplicación de la escala de Resiliencia Mexicana (RESI-M) elaborada por Palomar et al., (2010) manifestando el nivel de fortaleza, confianza en sí mismo, competencia social, apoyo familiar, apoyo social y estructura que presenta el individuo, cuyos niveles más altos denotarán mayores niveles de resiliencia.

4.5 Muestra

En el presente estudio participaron 22 trabajadores que laboran en una pequeña empresa dedicada al transporte de sustancias químicas con operación a nivel nacional e internacional establecida en la Ciudad de México.



Las características demográficas de la muestra, fueron las siguientes:

Sexo

La muestra estuvo integrada por un total de 22 participantes de los cuales, el 54.5% (12) lo representan las mujeres y el 45.5% los hombres (10).



Figura 10. Porcentaje de la muestra por sexo.

Edad

La distribución por edad fue la siguiente:

De 20-25 años el 45.5% (10) de personas, de 26-31 años el 22.7% (5) personas lo representan. El grupo de 32-37 años, lo representa el 18.2 % (4) personas. En el rango de edad de 38-43 años el 4.5% (1) persona, de 44-49 0%(0) personas y en un rango de 50-55 años 9.1% (2) personas.

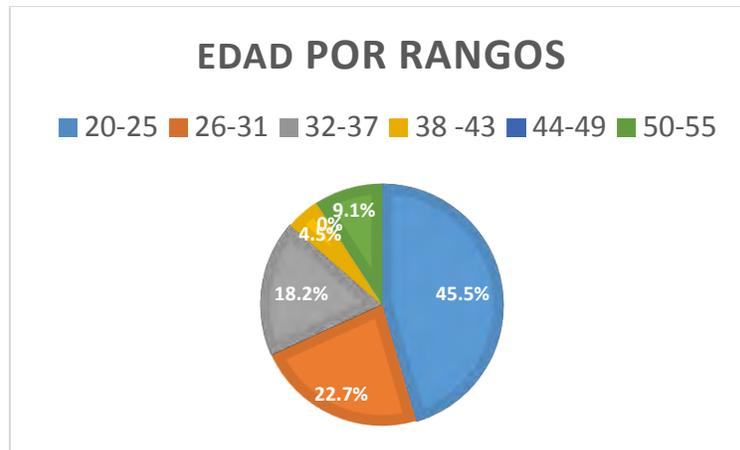


Figura 12. Nivel de Escolaridad de la muestra.

Escolaridad

La distribución de la muestra con respecto al nivel de escolaridad fue de 4.5% (1) que cuenta con educación secundaria, el 13.6% (3) con bachillerato o carrera técnica, el 77.3% (17) con Licenciatura y el 4.5% (1) con Postgrado.



Figura 11. Distribución de la población por Edad.

Nivel del Puesto

Dentro de la muestra en estudio, la distribución de acuerdo al nivel de responsabilidad dentro de la organización, fue el siguiente: 19 trabajadores a nivel operativo (86.4%) y 3 trabajadores en nivel mandos altos (13.6%).



Figura 13. Distribución de la población conforme al Nivel de Puesto.

4.6 Muestreo

Se utilizó un muestreo no probabilístico intencional en el que las personas fueron incluidas bajo el único criterio de que fueran empleados de la pequeña empresa en la que se intervino.

4.7 Tipo de estudio

Transversal-correlacional, ya que se pretende efectuar la recolección de datos en un solo momento a partir de la aplicación de dos instrumentos de evaluación de las variables autoestima y resiliencia, para medir el grado de relación que presentan en un contexto particular. (Sampieri, et al., 2010).

4.8 Instrumentos de evaluación

Inventario de Autoestima de Coopersmith para adultos, en población mexicana.

La escala elaborada por Lara, Verduzco et al., (1993), consta de 25 afirmaciones con opción de respuesta dicotómica. Mide el juicio personal de valía que es expresado en las actitudes que el individuo tiene hacia sí mismo. El coeficiente de confiabilidad de la escala es de 0.91 a 0.97, mientras que la correlación test- retest es de 0.87. (Lara, Verduzco et al., 1993).



El método de calificación de la escala de Autoestima, requiere la asignación de un valor numérico para cada una de las opciones de respuesta, siendo 1 la puntuación mínima y 50 la máxima.

Opciones de respuesta	Valor	Significado
No	1	Totalmente en desacuerdo
Sí	2	Totalmente de acuerdo

Tabla 1 Opciones de respuesta con su respectivo valor.

La interpretación del nivel de autoestima se realizó con base al criterio propuesto por Munro (2005) y que se refleja en la siguiente tabla de puntajes:

PUNTAJE	INTERPRETACIÓN
Menor a 10 puntos	Baja
11-25 puntos	Media
De 26 a 50 puntos	Alta

Tabla 2. Valor de los puntajes del Inventario de Autoestima de Coopersmith para adultos, en población mexicana.

Escala de Resiliencia Mexicana (RESI-M)

Elaborada por Palomar et al., (2010) se compone de 43 ítems, con cuatro opciones de respuesta tipo Likert, cuyas opciones van desde Totalmente en desacuerdo, en Desacuerdo, De acuerdo hasta Totalmente de acuerdo. La escala total cuenta con un nivel de confiabilidad de 0.93 y contempla cinco factores:

- *Fortaleza y confianza en sí mismo.* Cuenta con 19 reactivos y con un $\alpha = 0.92$. Refiere a la claridad que los individuos tienen sobre sus objetivos, al esfuerzo que hacen por alcanzar sus metas, a la confianza para conseguir éxito y al optimismo, fortaleza y tenacidad con la que enfrentan sus retos. (Palomar et al., 2015).



- *Competencia social*. Cuenta con 8 reactivos y con un $\alpha = 0.87$. Hace referencia a la competencia de relación social, la facilidad para hacer nuevos amigos, hacer reír a las personas y disfrutar de una conversación. (Palomar et al., 2015).
- *Apoyo familiar*. Cuenta con 6 reactivos y con un $\alpha = 0.87$. Refiere a las relaciones familiares y al apoyo que brinda la familia, a la lealtad entre sus miembros y compartir visiones similares de la vida, pasando tiempos juntos. (Palomar et al., 2015).
- *Apoyo social*. Cuenta con 5 reactivos y un $\alpha = 0.84$. Dicha dimensión refiere al apoyo social, principalmente por parte de los amigos, al hecho de contar con el apoyo de las personas cercanas en momentos difíciles, que puedan ayudar, que den aliento y que se preocupen por la persona. (Palomar et al., 2015).
- *Estructura*. Compuesta por 5 reactivos y un $\alpha = 0.79$. Se relaciona con la capacidad que presentan las personas para organizarse, planear las actividades y el tiempo, tener reglas y actividades sistémicas aun en momentos difíciles. (Palomar et al., 2015).

Para calificar la escala de Resiliencia, se le asignó un valor numérico a cada una de las cuatro opciones de respuesta. Con una puntuación mínima de 43 y máxima de 172 puntos.

Opciones de respuesta	Valor
Totalmente en desacuerdo	1
En desacuerdo	2
De acuerdo	3
Totalmente de acuerdo	4

Tabla. 3 Opciones de respuesta de la Escala RESI-M.

La interpretación del nivel de resiliencia se realizó con base a la designación de intervalos de puntuaciones continuas, estableciendo una media y a partir de la misma, obteniendo rangos de extremos (nivel de resiliencia alta, media y baja).



PUNTAJE	INTERPRETACIÓN
De 43-86 puntos	Resiliencia Baja
De 87-129 puntos	Resiliencia Media
De 130-172 puntos	Resiliencia Alta

Tabla 4. Valor de los puntajes Escala de la Escala Resiliencia Mexicana (RESI-M)

4.9 Procedimiento

- Se eligieron las escalas de medición de las variables autoestima y resiliencia, considerando su estandarización en población mexicana.
- Posteriormente se buscó y se obtuvo el vínculo con una organización de la iniciativa privada que cumpliera con las características de pequeña empresa y permitiera la aplicación de las escalas a sus empleados.
- Se solicitó la cita con la encargada del área de Recursos Humanos explicándole el propósito del estudio así como el alcance del mismo.
- Una vez logrado el acuerdo para la aplicación del estudio, la responsable del área de Recursos Humanos determinó la fecha y el lugar de realización quedando bajo su responsabilidad el envío del correo electrónico a los trabajadores, solicitando su colaboración y explicándoles que el estudio sería con fines de apoyo para la realización de una tesis de Licenciatura.
- Se aplicó la evaluación en la fecha acordada en una sala de capacitación, dentro de las instalaciones de la empresa. Cabe señalar que la convocatoria fue enviada al total de los colaboradores (45), no obstante se presentaron (22) debido a que el resto se encontraba laborando al interior de la república mexicana y se encontraban comisionados.
- Al inicio de la sesión se le explicó al personal el objetivo del estudio, reiterando que se efectuaba con fines de investigación académica y que los resultados serían confidenciales.



- Se procedió al registro del personal y posteriormente se proporcionó el material requerido (escalas impresas, lápices y gomas.) Posteriormente se leyeron las instrucciones, aclarando dudas.
- Una vez calificados los instrumentos, se procedió al análisis estadístico de los datos, mediante el paquete estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS) con la finalidad de conocer el tipo y nivel de correlación entre las variables de estudio.



CAPITULO. 5

RESULTADOS

“La vida no nos pide llegar al primer lugar siempre, los que nos pide es no rendirnos nunca.”

Oscar Chapital.

5.1 Resultados de la medición de la variable autoestima

Los resultados obtenidos en la aplicación del test de autoestima, indican que la muestra evaluada obtuvo la mayor frecuencia de respuesta en el nivel de autoestima media, con un porcentaje del 45.5% (10), tal y como se puede observar en la siguiente tabla.

Niveles de Autoestima				
Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje relativo	Porcentaje acumulado
Autoestima Baja	5	22.7	22.7	22.7
Autoestima Media	10	45.5	45.5	68.2
Autoestima Alta	7	31.8	31.8	100
Total	22	100	100	

Tabla 4. Puntajes de Niveles de Autoestima.

5.1.1 Valores estadísticos descriptivos de la medición de la autoestima

La estadística descriptiva de la medición de autoestima fue la siguiente:

La Media obtenida fue de 40.5 puntos, ubicándose a un nivel de autoestima media. Por su parte la mediana fue de 41 puntos. Así mismo la Moda del puntaje que presentó la muestra fue de 41. Con respecto a las medidas de dispersión, la desviación estándar fue de 4.06 puntos y la varianza resultó ser de 16.50.

Datos estadísticos descriptivos de la medición de Autoestima				
Me	Ma	Mo	S	S ₂
40.5	41	41	4.06	16.50

Tabla 5. Datos estadísticos descriptivos de la medición de Autoestima.



5.2 Resultados de la medición de la variable resiliencia

Para efectos de establecer rangos en la escala de resiliencia se efectuó el método

Los resultados obtenidos en la aplicación del test de resiliencia, indican que la muestra evaluada obtuvo la mayor frecuencia de respuesta en el nivel de resiliencia alta, con un porcentaje de la muestra del 50% (11).

Niveles de Resiliencia				
Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje relativo	Porcentaje acumulado
Resiliencia Baja	5	22.7	22.7	22.7
Resiliencia Media	6	27.3	27.3	50
Resiliencia Alta	11	50	50	100
Total	22	100	100	

Tabla 6. Puntajes de Niveles de Autoestima.

5.2.1 Valores estadísticos descriptivos de la medición de la resiliencia

Co respecto a las medidas de tendencia central y dispersión de la medición de autoestima fue la siguiente:

La Media obtenida fue de 144.27 puntos, ubicándose a un nivel de resiliencia alta. Por su parte la mediana fue de 41 puntos. Así mismo la Moda fue de 156 puntos.

Con respecto a las medidas de dispersión, la desviación estándar fue de 268.96 puntos y la varianza resultó ser de 20.61.

Datos estadísticos descriptivos de la medición de Resiliencia				
Me	Ma	Mo	S	S ₂
144.27	143.5	156	20.61	268.96

Tabla 7. Datos estadísticos descriptivos de la medición de Resiliencia.



5.3 Correlación entre autoestima y resiliencia

Siendo el objetivo de la investigación el tipo y nivel de relación de las variables, consideramos la utilización del coeficiente de correlación lineal de Pearson, debido a que es una medida que indica hasta qué punto los participantes ocuparon la misma posición relativa a las variables autoestima y resiliencia.

5.3.1 Correlación de la variable autoestima con los factores de resiliencia.

Conforme a los resultados obtenidos con el método de Correlación de Pearson entre los factores de Resiliencia y la Autoestima general, se obtuvo que el factor Competencia Social presentó un nivel de relación significativo positivo con autoestima.

		Total Autoestima
Total Autoestima	Correlación de Pearson	1
F1 Fortaleza y Confianza en sí mismo	Correlación de Pearson	.385
F2 Competencia Social	Correlación de Pearson	.577**
F3 Apoyo Familiar	Correlación de Pearson	.360
F4 Apoyo Social	Correlación de Pearson	-.044
F5 Estructura	Correlación de Pearson	.385
Total Resiliencia	Correlación de Pearson	.493*

Tabla 7. Correlación de Pearson entre los Instrumentos de Autoestima y Resiliencia.



5.3.2 Correlación de la variables autoestima y resiliencia.

Con respecto al nivel de correlación entre las variables autoestima y resiliencia, se obtuvieron los siguientes resultados:

Se obtuvo una correlación positiva, estadísticamente significativa de intensidad media entre el puntaje de autoestima ($r=0.493$, $p<0.05$.)

Correlación entre variables Autoestima y Resiliencia		
Autoestima Resiliencia	Correlación de Pearson	0.493
	Sig. (bilateral)	0.02
	N	22

Tabla 8. Correlación entre variables de Autoestima Resiliencia.

5.4 Discusión:

Tomando en consideración que el objetivo del presente trabajo consistió en establecer el grado y tipo de relación que existente entre las variables autoestima y resiliencia en una Pyme, los resultados obtenidos demostraron que existe una correlación estadísticamente significativa positiva con intensidad moderada. Reconociendo que en el ámbito laboral no se reportan estudios prácticos que relaciones ambas variables, se recurrió al análisis teórico realizado por autores como Flores (2013), quien alude a dicho vínculo, señalando que la autoestima es un pilar que sustenta la presencia de resiliencia, permitiendo generar en el individuo sensación de autoconfianza y seguridad para hacer frente a los desafíos de la vida cotidiana. Así mismo, Löesel et, al (1989) menciona que uno de los recursos más importantes con los que cuentan los individuos resilientes, es el poseer una autoimagen positiva, ya que establece la base del comportamiento resiliente, en tanto que les provee de una mayor capacidad de autocontrol y tolerancia al estrés. De esta manera se asume a la autoestima como una precondition positiva que permite a las personas afrontar productivamente las situaciones de alto riesgo y tensión, generando una respuesta resiliente. (Poelmans, 2009; Sambrano, 2010).



Así mismo, al correlacionar las respuestas obtenidas de los subfactores del instrumento de resiliencia y la correspondiente a la medición de autoestima general, se obtuvo que existe un nivel de relación estadísticamente significativa positiva-alta, con el subfactor Competencia Social, que de acuerdo con la literatura actúa como regulador ante eventos estresantes pues los individuos que presentan altos niveles de apoyo social, tienden a evaluar de manera realista el entorno, manteniendo relaciones más sólidas lo que les permite desarrollar estrategias de adaptación más efectivas y racionales (O'Connor et al, 2011) contribuyendo a desarrollar control emocional. (Guarino y Sojo, 2011).

El apoyo social que experimenta el individuo a lo largo del transcurso de su vida por parte de sus figuras de referencia, funcionan como un pilar que le ayudan al individuo a generar vínculos productivos para responder de manera efectiva ante los eventos adversos. En contraparte, las personas que experimentan bajo nivel de apoyo social, incrementan la probabilidad de experimentar síntomas de estrés como la depresión y la ansiedad, situaciones que limitan la expresión de respuestas de afrontamiento ante circunstancias de la vida cotidiana. (Dumonth y Probst, 1991). Reconociendo que tanto la variable autoestima como la resiliencia son factores que impactan en la capacidad de afrontamiento de los individuos ante eventos estresantes, resulta importante el retomar algunos preceptos de la literatura que permiten identificar su efecto en la vida cotidiana.

De esta manera se concibe a la autoestima como un rasgo de personalidad que se manifiesta por medio de una actitud de aprobación o desaprobación de sí mismo, (Coopersmith, 1967 y Alandro, 2012); que impacta de manera directa en la capacidad que tienen los individuos para enfrentar la vida. Se expresa en términos cognitivo, actitudinal y conductual (Branden, 1999), y su nivel de respuesta depende de las circunstancias por las que atraviesan durante el transcurso de su vida. Así mismo, otros elementos que intervienen en la expresión del nivel de autoestima, son los factores interpersonales e intrapersonales que impactan de manera directa en la percepción que tienen los individuos de sí mismos. (Coopersmith, 1976 y Sánchez, 2012).



Para efectos de su estudio, la variable autoestima ha sido analizada en función de su representación conductual, por medio de evaluación de niveles de expresión (baja, media y alta). Su evaluación permite pronosticar y anticipar comportamientos por parte de los colaboradores con impacto en el desarrollo de sus actividades laborales, siendo la autoestima alta, el nivel idóneo para que las personas muestren un desempeño efectivo, pues quienes presentan un nivel de autoestima alto, demuestran ser más objetivas respecto a la identificación de sus capacidades y limitaciones, (Meléndez, 2011; Arnolds Boshosff, 2011 y González y colls 2014), y orientando sus esfuerzos de trabajo hacia el logro de resultados productivos.

Así mismo dentro del entorno interpersonal muestran habilidades de relación. Dichas situaciones en conjunto impactan en su bienestar personal. (Castro, 1989, Branden, 2011 e Irragorri y Romberg, 2012).

En el presente trabajo fue posible identificar en la muestra estudiada la representación de los niveles de autoestima, mediante la aplicación del instrumento de autoestima de Coopersmith para adultos en población mexicana, obteniendo que el mayor porcentaje de la muestra estudiada, mostró un nivel de autoestima media, lo que esperaba, se mostraran competentes cuando son valorados sus esfuerzos, estando dispuestos para dar lo mejor de sí, por lo contrario, en situaciones de riesgo, tenderían a disminuir su desempeño, pues dependerán en gran medida tanto del reconocimiento como del apoyo que los colaboradores reciban por parte de su grupo de referencia. (Irragorri y Romberg, 2011)

En torno a la variable resiliencia, se puede decir que es un constructo recientemente abordado por los investigadores, el cual refiere a la capacidad que permite a los individuos superar y sobreponerse a obstáculos sin abatirse ante la presión, independientemente de la situación que enfrenten (Monroy & Palacios, 2011). De acuerdo con Beristain, 2000 en Vanistendael, 2010; el proceso resiliente se forma a partir de la presencia de cuatro dimensiones intrapsíquicas, que son de tipo cognitivo, que permite al sujeto crear, proyectar y construir planes de acción para dar solución a una problemática emocional, aprender a gestionar efectivamente sus reacciones emocionales.



Actitudinal, que refiere a la disposición y reacciones que muestran los individuos ante un hecho adverso y conductual, capacidad que le permite al individuo operar de manera precisa y efectiva cuando enfrenta eventos adversos, que repercuten en diversos ámbitos de acción del individuo. (Sánchez et al., en Quiñones, 2007).

Con la finalidad de medir su nivel de impacto, los teóricos han desarrollado valiosos instrumentos con los cuales se puede identificar su presencia, a niveles alto, medio y bajo.

En la presente investigación se utilizó específicamente el test de resiliencia RESI-M adaptado a población mexicana, a partir del cual se pudo identificar en la muestra estudiada un nivel alto de resiliencia, que corresponde a comportamientos típicos relativos a un patrón productivo que los colaboradores desarrollan con una adecuada respuesta de afrontamiento ante circunstancias adversas, desafíos o cambios que se le presentan. (Rivera, 2011),

De esta manera las personas resilientes serían capaces de identificar sus objetivos y los de la organización, guiando sus esfuerzos de trabajo hacia el logro de los mismos, reconociendo sus talentos y utilizándolos como recursos para responder ante los retos. (Clarke, 2010). Mostrarían una actitud positiva ante las oportunidades, siendo realistas al dimensionar los problemas enfrentándolos con sentido de esperanza y con efectividad, entereza e iniciativa. En sus relaciones laborales se esperaría manifestaran conductas de asertividad y mostraran control adecuado de sus impulsos (Madariaga, 2014)

De esta forma, la presencia de las variables autoestima y resiliencia en las organizaciones juega un papel muy importante en el desarrollo de comportamientos productivos tanto en el aspecto personal como en el colectivo. No obstante, teniendo un carácter exploratorio y sin la posibilidad de haber tenido acceso a una muestra de tipo probabilística, se reconoce la limitante de los hallazgos reportados, para generalizarlos fuera de la muestra de estudio.



Se sugiere que en futuros trabajos que aborden la relación de ambas variables, se incorporen diseños de investigación de tipo experimental. Con ello se podrían obtener conclusiones fehacientes.

Así mismo, después de revisar la gama de instrumentos de medición de las variables estudiadas disponibles en nuestro país, se considera que existe un área de oportunidad para la construcción de instrumentos psicológicos aplicables específicamente al ámbito laboral, poniendo especial atención a las propiedades de validez, confiabilidad y sensibilidad.

En este sentido, resulta de importancia el destacar que, si bien los instrumentos utilizados para medir las variables autoestima y resiliencia se encuentran estandarizados en población mexicana, resultaría más precisa la aplicación de instrumentos realizados específicamente en el entorno laboral, con la finalidad de distinguir con mayor precisión los rasgos conductuales de los colaboradores en este escenario.

Es por ello que el presente trabajo plantea como eje central, la necesidad de continuar indagando en el papel específico que ocupa cada uno de estos factores en el ámbito organizacional para mejorar el estilo de afrontamiento de los colaboradores ante circunstancias adversas, que en muchas ocasiones llevan al cierre o a la quiebra a las empresas.

Lo anterior sin perder de vista el papel del psicólogo organizacional en la promoción de esquemas de intervención que promuevan cambios en los estilos de interacción para favorecer entornos laborales constructivos, y que al mismo tiempo, estimulen la conformación y estructuración de estrategias de gestión de recursos humanos que den origen a comportamientos resilientes para hacer frente a contextos cambiantes.



Por lo anterior, se sugiere la implementación de sistemas de trabajo que respondan a las demandas en el ámbito de la gestión de recursos humanos, con la finalidad de identificar a los trabajadores que mejor se adecuan al perfil de “colaboradores con autoestima alta y alta resiliencia”, pues en la medida en la exista un mayor número de ellos, se incrementará la probabilidad de que el nivel de efectividad organizacional sea mayor, así como el de bienestar laboral.

Para promover un proceso resiliente en las organizaciones, éstas deben generar un modelo productivo que incluya estrategias de acción mediante sistemas de trabajo como son: la consideración de la autoestima y la resiliencia como competencias laborales en los perfiles de puestos, programas de formación que las incluyan, así como la implementación de programas de incentivación a personas que resuelvan retos de manera efectiva. Con lo anteriormente expuesto será posible gestionar con mayor probabilidad de éxito los contratiempos futuros.

Considerando las recomendaciones para la gestión de ambientes laborales que enfrentan contratiempos, de manera eficaz y eficiente, se recomiendan las siguientes prácticas:

- 1.- Realizar un diagnóstico de necesidades y de riesgos organizacionales.
- 2.- Establecer objetivos organizacionales compatibles con la misión, visión y valores empresariales así como con las necesidades y demandas del entorno.
- 3.- Diseñar y desarrollar planes y programas para el control de amenazas, determinando procesos y responsabilidades para la ejecución de acciones encaminadas al fortalecimiento del sistema organizacional.
- 4.- Determinar y proporcionar los recursos para el logro de los objetivos de manera eficiente que pueden ser de tipo económico, tecnológico y de capital humano. Éste último define el valor y rentabilidad de una organización. Establecer y aplicar métodos precisos que permitan evaluar la eficacia, eficiencia y ética de cada proceso efectuado, vinculado con la mística organizacional.



Así mismo, resulta importante el no perder de vista los factores que limitan la resiliencia en los trabajadores como: Falta de reconocimiento, descalificaciones, sobredimensión de errores, desconocimiento de normas y procedimientos de la organización, implementación de políticas arbitrarias y rigidez en su aplicación, falta de comunicación, instrucciones poco claras sin una dirección específica, así como poca eficacia en la resolución de conflictos.

De esta manera, resulta importante mencionar el papel que funge el psicólogo organizacional en la implementación de esquemas de trabajo que promuevan cambios en los estilos de interacción laboral constructivos, y que al mismo tiempo estimulen la conformación y estructuración de estrategias de gestión de recursos humanos que dan origen a comportamientos resilientes para hacer frente a contextos altamente cambiantes.



CAPITULO. 6

CONCLUSIONES

“Incluso la gente que afirma que no podemos hacer nada para cambiar nuestro destino, mira antes de cruzar la calle.”

Stephen Hawking.

6.1 Conclusiones

Por su parte, es de relevancia destacar algunas conclusiones de utilidad, obtenidas a partir de la investigación realizada, a saber:

1. Al responder el objetivo central del presente trabajo, que fue el establecer el grado y tipo de correlación existente entre las variables autoestima y resiliencia en trabajadores de una pequeña empresa dedicada al transporte de sustancias químicas, se encontró a través del coeficiente de correlación lineal de Pearson lo siguiente: En la muestra se obtuvo un coeficiente de correlación de .493, lo cual quiere decir que las variables estudiadas tienen una correlación significativa positiva con intensidad media. Esto permite reconocer que los niveles de autoestima y resiliencia que mostraron los trabajadores, perfilan una relación lineal media.
2. Considerando los elementos revisados en el capítulo tres, a partir de los planteamientos hechos por Coopersmith, (1967), Castro (1989), Salazar y Santos (1993), Resines, (1999); Brash, (2002), Branden, (2011) e Iragori & Rosenberg, (2011), en los que se explican los indicadores conductuales que corresponden a los niveles de autoestima en trabajadores, y tomando como base los resultados obtenidos en la muestra estudiada, podemos interpretar las principales características que corresponden a los colaboradores de la muestra, a partir del nivel de autoestima obtenido en el estudio.



En este sentido, para el 22.7% de la muestra que obtuvo nivel de autoestima baja, se pueden esperar los siguientes comportamientos:

Desempeño:

- Desconfianza con respecto a sus capacidades, así como baja productividad.

Actitud:

- Muestran tensión por miedo a equivocarse y debilidad de carácter. Tienden a proyectar desprecio hacia los demás. En momentos de presión pueden deprimirse, lo que conduce a la inactividad.

Relaciones interpersonales:

- Pueden ser retraídos, evasivos y en el mejor de los casos, condescendientes y sumisos. Bajo tensión podrían responder de manera irrespetuosa para compensar sentimientos de minusvalía.

Clima organizacional:

- Tienden a seguir patrones de conducta negativos como son la indisciplina, el desorden y la falta de creatividad e iniciativa.
- Pueden ser poco recíprocos, irresponsables y desobedientes.

En el caso de las personas que obtuvieron un nivel de autoestima media, (el 45.5% de la muestra), podrían denotar los siguientes comportamientos:

Desempeño:

- Al sentirse valorados, pueden dar lo mejor de sí.

Actitud:

- Muestran una actitud fluctuante entre el éxito y fracaso a partir de la percepción que tienen de las circunstancias.

Relaciones interpersonales:



- Dependen de la aceptación por parte de su entorno social.

Clima organizacional:

- Generalmente se muestran participativos y colaborativos, aunque en ocasiones su autoconfianza puede verse disminuida conduciéndoles a renunciar a sus convicciones.

Finalmente, los trabajadores con autoestima alta, el 31.8% de la muestra, pueden manifestar los siguientes comportamientos:

Desempeño:

- Tienen niveles destacados de racionalidad, son realistas, intuitivos, autogestivos, creativos y efectivos. Así mismo, pueden ser capaces de analizar problemas y de tomar decisiones acertadas.

Actitud:

- Manifiestan seguridad en sí mismos, confían en sus capacidades, perciben las adversidades como oportunidades y tienen tolerancia a la frustración.

Relaciones interpersonales:

- Comparten sus experiencias y en caso necesario, piden ayuda sin temor. Se comportan con naturalidad aceptando sus fallas y talentos.
- Muestran habilidad comunicativa y son efectivos.

Clima organizacional:

- Son responsables, comprometidos, recíprocos, proyectan confianza. Cuando asumen el rol de líder, facilitan la comunicación entre sus compañeros, siendo colaborativos e innovadores, apoyan a los demás.

3. Con respecto al nivel de resiliencia que presentaron los colaboradores de la muestra estudiada (baja, media y alta), y contrastando con lo señalado por autores como Delval (1999), Saavedra, (2004), Clarke, (2010), Emmons,



(2013); Madariaga (2014), Villavicencio (2015), García y Domínguez (2012), también es posible interpretar los resultados de la muestra, a través de indicadores conductuales detallados a continuación.

Las personas que obtuvieron un nivel de resiliencia baja (el 22.7% de la muestra), mostrarán los siguientes comportamientos al enfrentar situaciones de riesgo o adversidades:

Cognición:

- Capacidades de raciocinio y creatividad limitadas, teniendo expectativas poco realistas cuando atraviesan por situaciones adversas. Tienen a somatizar, manifestando trastornos del sueño generados por una alta tensión emocional.

Actitud:

- Poca cooperación que limita el compromiso laboral así como conductas desadaptativas que denotan baja autoestima. Muestran reducida flexibilidad, inestabilidad emocional, poca tolerancia a la frustración, impulsividad, pesimismo y poco interés hacia el logro de metas; irritabilidad, dificultad en la concentración, depresión, ansiedad, incapacidad para abordar problemas, manteniendo una postura de indecisión.

Interacción colectiva:

- Baja calidad y productividad en el trabajo. Dificultad para socializar y encontrar elementos motivadores en las metas grupales. Riesgo importante de enfermedades y accidentes laborales.

Por su parte, quienes obtuvieron un nivel de resiliencia medio, (27.3% de la muestra), denotarán las siguientes pautas de respuesta:

Cognición:

- Pueden llegar a manifestar episodios de tensión emocional, ante los cuales reaccionen empleando su capacidad de afrontamiento efectivo para resolver problemas y minimizar los efectos del estrés.



Actitud:

- Manifiestan una actitud realista ante las circunstancias, tratando de mantener la calma ante eventos amenazantes.

Interacción colectiva:

- Son capaces de controlar sus impulsos, aunque en ocasiones pueden llegar a manifestar abiertamente ante los demás su descontento, no obstante, tiende a reconocer y corregir sus errores.

En las personas que presentaron alto nivel de resiliencia (el 50% de la muestra), se esperarían los siguientes comportamientos al enfrentar situaciones de riesgo o adversidades.

Cognición:

- Reconocen sus talentos para responder ante los retos, lo que les permite identificar sus objetivos y los de la organización, guiando sus esfuerzos hacia el logro de los mismos con calidad. Identifican sus fallas y se recuperan fácilmente de la adversidad, incorporando aprendizajes de las experiencias negativas.

Actitud:

- Muestran una actitud positiva al identificar problemas, visualizándolos como oportunidades que enfrentan con efectividad e iniciativa. Tienen un alto nivel de confianza. Gustan de las relaciones sociales de las que se enriquecen aprendiendo de los demás.

Interacción colectiva:

- Llevan a cabo sus proyectos de manera realista con determinación y enfoque al logro de objetivos, enfrentando las amenazas del entorno laboral. Reconocen los aciertos de los miembros del equipo y su capacidad de autogestión buscando reafirmar su autoestima. Visualizan oportunidades de acción para mitigar contratiempos. Muestran un alto nivel de compromiso.



4. Existen bases teóricas y estudios en los que se sugiere que los trabajadores con niveles altos de autoestima y resiliencia, muestran comportamientos productivos tanto en el aspecto personal como en el colectivo. El presente trabajo sintetiza los argumentos y resultados más representativos, y con sus hallazgos anima a continuar con esfuerzos futuros en esta línea de investigación.
5. Tanto la autoestima como la resiliencia, son variables susceptibles de medición, mismos que en el ámbito laboral permiten identificar rasgos comportamentales productivos e improductivos. Lo anterior puede resultar de utilidad en las organizaciones de trabajo que se desenvuelven en ambientes dinámicos, riesgosos y con multiplicidad de retos.
6. Teniendo un carácter exploratorio y sin la posibilidad de haber tenido acceso a una muestra de tipo probabilística, se reconoce la limitante de los hallazgos reportados en la presente investigación, para generalizarlos fuera de la muestra de estudio. Por lo anterior se sugiere que en futuros trabajos que aborden la relación de ambas variables, se incorporen diseños de investigación de tipo experimental. Con ello se podrían obtener conclusiones fehacientes
7. Después de revisar la gama de instrumentos de medición de las variables estudiadas disponibles en nuestro país, se considera que existe un área de oportunidad para la construcción de instrumentos psicológicos aplicables específicamente al ámbito laboral, poniendo especial atención a las propiedades de validez, confiabilidad y sensibilidad.
8. A partir del presente estudio, se sugiere la implementación de sistemas de trabajo que respondan a las demandas en el ámbito de la gestión de recursos humanos, con la finalidad de identificar a los trabajadores que mejor se adecuan al perfil de “colaboradores resilientes”, pues en la medida en la exista un mayor número de ellos, se incrementará la probabilidad de que el nivel de efectividad organizacional sea mayor.



Así mismo, se vislumbra como estratégico dentro de las organizaciones, implementar programas de capacitación y de desarrollo orientados a la promoción de la autoestima y la resiliencia como competencias laborales críticas, tanto en lo individual como en lo colectivo.

9. Para promover un proceso resiliente en las organizaciones, las mismas deben generar un modelo productivo que incluya estrategias de acción mediante sistemas de trabajo como son: la consideración de la autoestima y la resiliencia como competencias laborales en los perfiles de puestos, programas de formación que las incluyan, así como su incentivación en los colaboradores. Con lo anteriormente expuesto será posible gestionar con mayor probabilidad de éxito los contratiempos futuros.



6.2 Apéndice

INVENTARIO DE AUTOESTIMA DE COOPER SMITH PARA ADULTOS, EN POBLACIÓN MEXICANA

A continuación encontrará una serie de afirmaciones. Por favor indique con una X en la opción que corresponda a su opinión. No deje de contestar ninguna de ellas. Sus respuestas son confidenciales.

- 1.-Generalmente los problemas me afectan muy poco..... **SI NO**
- 2.-Me cuesta mucho trabajo hablar en público.....**SI NO**
- 3.-Si pudiera cambiaría muchas cosas de mí.....**SI NO**
- 4.-Puedo tomar una decisión fácilmente.....**SI NO**
- 5.-Soy una persona simpática.....**SI NO**
- 6.-En mi casa me enojó fácilmente.....**SI NO**
- 7.-Me cuesta trabajo acostumbrarme a algo nuevo.....**SI NO**
- 8.-Soy popular entre las personas de mi edad.....**SI NO**
- 9.-Mi familia generalmente toma en cuenta mis sentimientos.....**SI NO**
- 10.-Me doy por vencido(a) muy fácilmente..... **SI NO**
- 11.-Mi familia espera demasiado de mí..... **SI NO**
- 12.-Me cuesta mucho trabajo aceptarme como soy.....**SI NO**
- 13.-Mi vida es muy complicada..... **SI NO**
- 14.-Mis compañeros casi siempre aceptan mis ideas.....**SI NO**
- 15.-Tengo mala opinión de mí mismo(a).....**SI NO**
- 16.-Muchas veces me gustaría irme de mi casa.....**SI NO**
- 17.-Con frecuencia me siento a disgusto en mi trabajo.....**SI NO**
- 18.-Soy menos guapo (o bonita) que la mayoría de la gente.....**SI NO**
- 19.- Si tengo algo que decir, generalmente lo digo.....**SI NO**
- 20.- Mi familia me comprende.....**SI NO**
- 21.- Los demás son mejor aceptados que yo.....**SI NO**
- 22.-Siento que mi familia me presiona..... **SI NO**



23.-Con frecuencia me desanimo en lo que hago.....SI NO

24.-Muchas veces me gustaría ser otra persona.....SI NO

25.-Se puede confiar muy poco en mí.....SI NO



ESCALA DE MEDICIÓN DE LA RESILIENCIA CON MEXICANOS (RESI-M)

Instrucciones: A continuación encontrará una serie de afirmaciones. Por favor indique con una X en el recuadro de la derecha, la respuesta que elija para cada una de las afirmaciones que se le presentan. No deje de contestar ninguna de ellas. Sus respuestas son confidenciales:

Sexo:

Edad:

Escolaridad:

Puesto

Item	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1.- Lo que me ha ocurrido en el pasado me hace sentir confianza para enfrentar nuevos retos. 2.- Sé dónde buscar ayuda. 3.- Soy una persona fuerte. 4.- Sé muy bien lo que quiero. 5.- Tengo el control de mi vida. 6.- Me gustan los retos. 7.- Me esfuerzo por alcanzar mis metas. 8.- Estoy orgulloso de mis logros. 9.- Sé que tengo habilidades. 10.- Creer en mí mismo me ayuda a superar los momentos difíciles. 11.- Creo que voy a tener éxito. 12.- Sé cómo lograr mis objetivos. 13.- Pase lo que pase siempre encontraré una solución. 14.- Mi futuro pinta bien. 15.- Sé que puedo resolver mis problemas personales. 16.- Estoy satisfecho conmigo mismo. 17.- Tengo planes realistas para el futuro. 18.- Confío en mis decisiones. 19.- Cuando no estoy bien, sé que vendrán tiempos mejores. 20.- Me siento cómodo con otras personas. 21.- Me es fácil establecer contacto con nuevas personas. 22.- Me es fácil hacer nuevos amigos.				



Item	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<p>23.- Es fácil para mí tener un buen tema de conversación.</p> <p>24.- Fácilmente me adapto a situaciones nuevas.</p> <p>25.- Es fácil para mí hacer reír a otras personas.</p> <p>26.- Disfruto de estar con otras personas.</p> <p>27.- Sé cómo comenzar una conversación.</p> <p>28.- Tengo una buena relación con mi familia.</p> <p>29.- Disfruto de estar con mi familia.</p> <p>30.- En nuestra familia somos leales entre nosotros.</p> <p>31.-En nuestra familia disfrutamos de hacer actividades juntos.</p> <p>32.- Aun en momentos difíciles, nuestra familia tiene una actitud optimista hacia el futuro.</p> <p>33.- En nuestra familia coincidimos en relación a lo que consideramos importante en la vida.</p> <p>34.- Tengo algunos amigos / familiares que realmente se preocupan por mí.</p> <p>35.- Tengo algunos amigos / familiares que me apoyan.</p> <p>36.-Siempre tengo alguien que puede ayudarme cuando lo necesito.</p> <p>37.- Tengo algunos amigos / familiares que me alientan.</p> <p>38.- Tengo algunos amigos / familiares que valoran mis habilidades.</p> <p>39.- Las reglas y la rutina hacen mi vida más fácil.</p> <p>40.- Mantengo mi rutina aun en momentos difíciles.</p> <p>41.- Prefiero planear mis actividades.</p> <p>42.- Trabajo mejor cuando tengo metas.</p> <p>43.- Soy bueno para organizar mi tiempo.</p>				



6.3 Referencias bibliográficas

- Ψ Aloma, (2013). *El camino de la Resiliencia Organizacional, una revisión Teórica*. España. (pp. 13-24.)
- Ψ Arnolds, C., y Boshoff, CH. (2016). *Compensation, esteem valence and job performance: an empirical assessment of Alderfer's ERG theory*. Recuperado de <http://www.tandfonline.com/loi/rijh20>
- Ψ Badilla, H. (2010). *Para comprender el concepto de resiliencia*. Escuela de Trabajo Social. sf.
- Ψ Balaguer. A., y Moreno. (2000). *Escala de Autoestima Rosenberg (RSE) Rosenberg, 1965*.
- Ψ Beltrán, A. (2014). *Factores Psicosociales y Bienestar del Trabajador en investigaciones Realizadas en Colombia y España, durante el periodo 2002 - 2012*. Tesis de Maestría. Universidad del Rosario, escuela de Administración. Bogotá.
- Ψ Beltrán, C., y Pando, M. (2010). *Edad, síndrome de agotamiento profesional (burnout), apoyo social y autoestima en agentes de tránsito, México*. Revista Colombiana de Psiquiatría, vol. (39), núm. (3). Bogotá, D.C., Colombia. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80619187005>. Fecha de Consulta (Febrero 2017).
- Ψ Branden, N. (2010). *La autoestima en el trabajo. Cómo construyen empresas sólidas las personas que confían en sí mismas*. S.L.U. España: Espasa Libros.
- Ψ Branden, N. (2011). *El poder de la autoestima, Cómo potenciar este importante recurso psicológico*. España: Paidós.
- Ψ Broche, Y., y Medina, W. (2011). Resiliencia y Afrontamiento: Una visión desde la oncología. (p.p 15-17). Psicología.com. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10401/4068>.
- Ψ Calleja, N. (2011). *Inventario de Escalas Psicosociales en México. 1984-2005*. (pp.108-110). Ciudad Universitaria, México. D.F.



- Ψ Casanova, A. (1994). *El Desarrollo del Concepto de sí mismo en la Teoría Fenomenológica de la Personalidad de Carl Rogers*. Universidad de Navarra, España. Revista de psicología general y aplicación.
- Ψ Castellano, H. (2014). *Caos, resiliencia y gobernabilidad*. Multiciencias, vol. 14, núm. 4. Punto Fijo, Venezuela. Recuperado de:
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=90433839004>.
- Ψ Chávez, M. et al., (2010). *Manual de Estilo de Publicaciones de la American Psychological Association*. México, D.F. (adaptado para el español por Editorial El Manual Moderno.).
- Ψ Chiavenato, I. (2010). *Gestión del Talento Humano*. (pp 126-140). México D.F: McGraw Hill.
- Ψ Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la administración*. Séptima edición. México, D.F McGraw Hill.
- Ψ Cirulnik, Boris. (2010). *Resiliencia y Apego*.
- Ψ Cyrulnik. *El pensamiento resiliente*. www.redsistémica.com
- Ψ Clarke, D. (2010). *Resiliencia: Guía Práctica para reemprender el vuelo en las Organizaciones*. España: Editorial, FC.
- Ψ Cordero, P., Núñez, J. Hernández, O y Arana. O., (2014.) *Factores Resilientes en Micro Y Pequeñas Empresas Rurales. Agricultura, Sociedad y Desarrollo*, vol. 11. Estado de México, México. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=360535327003>.
- Ψ Cortés, B., Palacios, L. (2011). Resiliencia: *¿Es posible medirla e influir en ella?* Salud Mental, vol. 34, núm. 3. Instituto Nacional de Psiquiatría Ramón de la Fuente Muñiz. México, D.F.
- Ψ Cortés, M., y Gissell, B. (2011). *"Resiliencia, ¿Es posible medirla e influir en ella?"* Dadataca.unad.edu.com Conceptos de resiliencia y sus antecedentes.



- Ψ Díaz, P. (1999). *Autoestima en el personal de enfermería*. Rev. Cubana Enfermería.
- Ψ Elizade. R., Mollo, F. et al. (2010). *Psicología Organizacional: Aplicación en la vida Profesional*. Revista IIPSI, Facultad de Psicología, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.
- Ψ Emmons, C. (2013). *Improving Organizational Performance: Building Organizational Resilience and Sustainability through Knowledge-Sharing Relationships*. Walden University, et al., ege of Management and Technology; Estados Unidos.
- Ψ Escalante, G. (2004). *Autoestima y Diferenciación Personal*. Centro de Investigaciones Psicológicas, Universidad de los Andes.
- Ψ Fernandes. L., y Teva, M. (2015). *Resiliencia en adultos: una revisión teórica*. *Terapia Psicológica*, vol. (33), núm. 3. Santiago, Chile. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=78543221009>.
- Ψ Flores, D. (2008). *Inventario de autonomía asiliente y resiliente, "IAR"*.
- Ψ Flores, D. (2013). *La resiliencia nómica, mejor ambiente educativo, familiar, escolar y comunitario*. Institutito Internacional de investigación para el desarrollo A.C. (pp 6-25). México, D. F.
- Ψ Falcón, F. (2012). *Relación entre los factores de Resiliencia y el apoyo social percibido en adolescentes*. Barquisimeto. (pp 25-27). Universidad Centro Occidental Lisandro Alvarado de Canato Experimental de Humanidades y Artes, Programa de Licenciatura en Psicología.
- Ψ Garay, J. (2005). *Niveles de depresión, autoestima y estrés en mujeres que tienen un trabajo remunerado y mujeres que tienen un trabajo no remunerado. (Amas de casa.)* Tesis de Doctorado, México D.F.



- Ψ García. M., y Domínguez, E. (2012). *Desarrollo teórico de la Resiliencia y su aplicación en situaciones adversas: Una revisión analítica*. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*. (p.p 63-70).
- Ψ Garrosa. E., y Moreno, B. (2013). *Burnout and Active Coping with Emotional Resilience*. Autonomía University Madrid.
- Ψ Gatchel. J., y Schultz, I. (2012). *Handbooks in Health, Work, and Disability*. (pp. 243-256). Londres: Editorial Springer.
- Ψ Gonzalez, A., y Valdez, M. (2005). *Instrumento de resiliencia*.
- Ψ Gonzáles, N., Fuentes, I y Zavala, C. (2007). *Estudios de resiliencia en México* Universidad Autónoma del Estado de México, México.
- Ψ González, E. (2012). *El Fenómeno de la Resiliencia en el Bienestar y el Rendimiento Laboral*. Revisión de Literatura de Investigación. (pp. 3-47). Tesis de Maestría.
- Ψ González, N., y Valdez, J. (2015). *Resiliencia. Diferencias por Edad en Hombres y Mujeres Mexicanos*. Acta de Investigación Psicológica - Psychological Research Records, vol. (5.) Universidad Nacional Autónoma de México, México. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=358942803005>.
- Ψ González. N; et al, (2010). *Resiliencia, autoestima y personalidad resistente en niños y adolescentes con antecedente de maltrato*. *Revista Mexicana de Investigación en Psicología Social y de la Salud*. Universidad Autónoma del Estado de México, México.
- Ψ González, N., y Valdez, J. (2011). *Resiliencia y Personalidad en adultos*. *Revista electrónica de Psicología*. Vol (4). Universidad Autónoma del Estado de México. Recuperado de: www.iztacala.unam.mx/carreras/psicologia/psiclin.
- Ψ González, N. (2011). *"Resiliencia y Personalidad en adultos"* UNAM Iztacala.



- Ψ González, Y. (2013). *Importancia de la Identificación y Medición de los Factores de Riesgo Psicosocial en las empresas*. Universidad de Medellín, Colombia. (p.p 1-50.)
- Ψ Graff, R. (Julio 2016). *A multilevel study of structural resilience in interfirm et al., aboration. A network governance approach*. Management Decision. Vol. (54) Iss. <http://dx.doi.org/10.1108/MD-06-2015-02471>.
- Ψ Iragorri, A., y Romberg, A. (2013). *La Autoestima como fuerza motivadora de los trabajadores en la empresa moderna*. Universidad de la Sabana.
- Ψ Kotliarenco, M., Cáceres., I., y Fontecilla, M. (1997). *Estado de Arte en Resiliencia*. CEANIM Centro de Estudios y Atención del Niño y la Mujer.
- Ψ Lara, Ma., Verduzco, Ma., y Acevedo, Ma. (1999). *Validez y confiabilidad del inventario de autoestima de Cooper Smith para adultos, en población mexicana*. Revista Latinoamericana de Psicología, vol. (25), núm. 2. Bogotá, Colombia. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80525207>.
- Ψ Loli, A., y Cuba, E. (2007). *Autoestima y compromiso Organizacional en trabajadores de la Universidad de Provincias*. Perú.
- Ψ Loli, A., y López, E. (2001). *Inventario de Autoestima para adultos ALFEL-, forma AD*.
- Ψ Loreto, M., y Encina, Y. (2013). *Autoestima y apoyo social como predictores de la resiliencia en un grupo de adolescentes en vulnerabilidad social*. Universidad de Chile, Santiago, Chile. www.revistapsicologia.uchile.cl
- Ψ Luke, C. (2013). *Diseño y Evaluación de un Programa de Resiliencia. Aplicación en Un Contexto Organizacional*. Prueba Piloto. Rosario, Argentina.
- Ψ Manolli. (2000). *Empresas resilientes, algunas ideas para construirlas*. (pp. 15-36).



Ψ Martínez, B. (2015). *Propuesta de un taller de autoestima para mejorar el desempeño laboral, dirigido a mandos medios y altos*. Tesis de Licenciatura Ciudad Universitaria, D.F.

Ψ Martínez, J. (2005). *Administración y Organizaciones. Su desarrollo evolutivo y las propuestas para el nuevo siglo*. Medellín, Colombia. (pp. 69-84). Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=165013663004>.

Ψ Masten y Reed. (2002). *Fenómeno caracterizado por pautas de adaptación positiva ante contextos de adversidad y riesgo*.

Ψ Melchor, M. (1994). *El Psicólogo en la empresa*. Universidad Autónoma de Barcelona. Facultad de Psicología.

Ψ Meléndez, D. (2011). *Relación entre autoestima y desempeño laboral en un grupo de mensajeros de una empresa dedicada a repartir correspondencia, ubicada en la Ciudad de Guatemala*. Tesis de Licenciatura, Guatemala.

Ψ Meneghel, I., y Martínez, M. (2013). *El camino a la Resiliencia Organizacional, Una revisión Teórica*. Universidad Jaume I, España. *Revista de Psicología Ciencias de la Educación y del Deporte*.

Ψ Mercado, D. (2015). *Relación entre la percepción de la Resiliencia y la Autoestima en Niños de 10-12 años de colegios privados y públicos de la Ciudad de la Paz*. Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología de la Universidad Católica Boliviana San Pablo La Paz, Bolivia. (pp. 161-283.) Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=461545456002>.

Ψ Miaja y Morales. (2016). *Validación de la escala de resiliencia mexicana en mujeres con cáncer*. *CiENCiA UANL*. Revista de divulgación científica y tecnológica de la Universidad Autónoma de Nuevo León. Ed. 20-85. No. (83.) <http://cienciauanl.uanl.mx/?p=6905>



- Ψ Morales, M., y González, A. (2014). *Resiliencia-Autoestima-Bienestar psicológico y Capacidad intelectual de estudiantes de cuarto medio de buen rendimiento de liceos vulnerables*. Estudios Pedagógicos, vol. XL, n. 1, pp. 215-228.)
- Ψ Münch, L. (2014). *Administración gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Segunda edición. Pearson Educación, México.
- Ψ Naranjo, R. (2010). *Neurología de la resiliencia y desastres*. *Revista Cubana de Salud Pública*, vol. (36). Núm. 3. La Habana, Cuba. (pp. 270-274). Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21416136013>.
- Ψ Ortega, P., Mínguez. R., y Rodes, M. (2001). *Autoestima: Un Nuevo Concepto y su medida. "Self-esteem: a new concept and measurement"*, España.
- Ψ Ortega, P; Mínguez., R, et al. (2001). *Autoestima: (Un Nuevo Concepto y su Medida.)* Universidad De Murcia. Departamento De teoría e Historia De La Educación. Facultad De Educación. "
- Ψ Ospina. D; (2007). *La medición de la resiliencia*. Invest Educ Enferm. P.p (58-65.)
- Ψ Palacios. H; (2012). *¿Resiliencia humana? Una lectura crítica del concepto de resiliencia en el campo de las disciplinas histórico-sociales*. Universidad del Valle, México D.F,
- Ψ Palomar, J., y Gómez, N. (2010). *Desarrollo de una Escala de Medición de la Resiliencia con Mexicanos (RESI-M.)* Interdisciplinaria, vol. (27), núm. 1. Centro Interamericano de Investigaciones Psicológicas y Ciencias Afines Buenos Aires, Argentina. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=18014748002>.
- Ψ Palomar, J. (2015). *"Resiliencia, educación y movilidad social en adultos. Beneficios del programa de desarrollo humano oportunidades"*.
- Ψ Palomar, J., y Gaxiola, J. (2010). *Estudios de Resiliencia en América Latina*. Volumen (1).



- Ψ Picazo, I. (2007). *Resiliencia Estratégica en la Gestión del Talento Humano*. Tesina de Licenciatura. Facultad de Estudios Superiores Iztacala. México: UNAM. "
- Ψ Piñeiro, J., y Romero, N. (2011). *Responsabilidad Social Empresarial y resiliencia*. Revista Galega de Economía, vol. 20, núm. 2. Santiago de Compostela, España. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=39121262006> (pp. 1-31.)
- Ψ Quiñonez, M. (2007). *Resiliencia, Resignificación creativa de la adversidad*. Bogotá: Universidad Distrital Francisco José de Caldas, Fondo de Publicaciones.
- Ψ Reyes, M., y Valdéz, J., y Escobar, S. (2013). *Resiliencia, autoestima y personalidad resistente en niños y adolescentes con acontecimientos de maltrato*. Universidad del Estado de México, México.
- Ψ Rincón M. Derlisiret., y Romero, María Gracia. (2002). *Tendencias organizacionales de las empresas*. Revista Venezolana de Gerencia, vol. (7), núm. 19; Maracaibo, Venezuela. (pp. 357-370.) <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29001902>.
- Ψ Roa, G. (2013). *Resiliencia en equipos de trabajo en educación básica primaria*. Universidad Rafael Urdaneta, Maracaibo, Venezuela. Tesis de Maestría en Gerencia Educativa."
- Ψ Robertson, I., Cooper, C., Mustafa, S., y Curran, T. (2015). *Resilience training in the workplace from 2003 to 2014: A systematic review*. Journal of Occupational and Organizational Psychology. (pp. 1-25). www.wileyonlinelibrary.com
- Ψ Rodríguez, C., y Caño, A., (2012). *Autoestima en la adolescencia: análisis y estrategias de intervención*. Facultad de Psicología, Universidad de Málaga, España. International Journal of Psychology and Psychological Therapy, 12, 3.
- Ψ Rodriguez, P. (2009). *Resiliencia, Artigo de revisao*, Uruguay.
- Ψ Salgado, A. (2011). *Inventario de factores personales de Resiliencia*. Escuela Profesional de Psicología. Perú.



Ψ Sampieri, R; y Fernández, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill, Quinta Edición; México.

Ψ Sánchez, A. (1979). *Criterios de resiliencia entrevista a Boris Cyrulnik*.

Ψ Sanchis, R; Poler, R. (2013). *Medición de la Resiliencia Empresarial ante Eventos Disruptivos. Una Revisión del Estado del Arte*. Universidad Politécnica de Valencia, España. (Pp.1-7.) 5th International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management. XV Congreso de Ingeniería de Organización Cartagena.

Ψ Schultz, D. (2009). *Teorías de la personalidad*. 9a, Edición, Cengage Learning, México.

Ψ Sollo, R. (2009). *Teorías de la Personalidad*, Mc. Greaw Hill, Latinoamérica, España.

Ψ Tañski, N., Báez, L.; Clérici, C. (2010). *La Resiliencia de los empresarios en el sector foresto industrial de la provincia de misiones. Revista Científica "Visión de Futuro"*, vol. (14). Misiones, Argentina.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357935476006>.

Ψ Trujillo, S. (2012). *Orientación Temporal de la Personalidad Y Resiliencia*. Revista Iberoamericana De Psicología: Ciencia Y Tecnología 5(1). (pp. 37-44).Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia.

Ψ Villavicencio, E. (2015). *Compromiso (Engagment) y desgaste ocupacional. Su relación con socialización organizacional y resiliencia*. Facultad de Psicología, UNAM. Tesis Doctoral.

Ψ Wright, T., y Richard. (2008). *Enviromental Science*. Tenth Edition. USA.