

Introducción

Uno de los factores que más problemas generan en las organizaciones y en general en toda nuestra sociedad es el factor humano, es por ello que surge en nosotros la idea de investigar sobre la Autoestima y las Relaciones Interpersonales ya que consideramos estos temas como puntos decisivos que determinan el comportamiento de cada individuo.

Una de las mayores dificultades en la vida del ser humano es conocerse a sí mismo y poder desenvolverse con seguridad en todo lo que realiza, actitudes que se ven reflejadas al momento de relacionarse en la sociedad y sobre todo en el rol que desempeñan en el ámbito laboral. Se dice que una empresa es mucho más exitosa cuando sus trabajadores presentan una personalidad positiva.

Es fundamental propiciar una sana aceptación de sí mismo y de las circunstancias que te rodean y desarrollar ciertas habilidades que te resultarán fortalecedoras en este proceso.

Es por eso que en el presente trabajo trataremos de explicar cómo es una persona con buena autoestima y como influye esto en el desarrollo competitivo en la organización, ya que en los últimos tiempos han ocurrido cambios que están obligando a que la sociedad valore más la productividad y competitividad de los individuos dentro de las organizaciones.

Es también por ello que se aprovecha esta situación para informar a nuestros compañeros, que en un futuro no muy lejano desempeñaran sus labores en alguna organización, sobre los aspectos que debemos considerar para nuestra formación correcta del amor propio, aunque estos procesos se debieron tratar antes, nunca es tarde para corregirnos.

LA AUTOESTIMA

¿Qué es la autoestima?

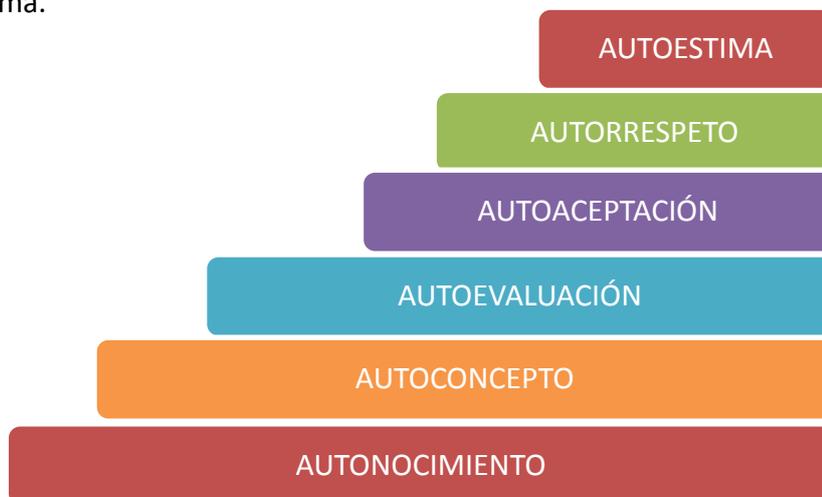
Para entender la autoestima, nos ayudará el descomponer el término en dos palabras. Veamos, en primer lugar, la palabra **estima**. Estima es una palabra extravagante que expresa que alguien o algo son importantes o que se da valor a esa persona o cosa. Por ejemplo, si realmente admiras al papá de tu amigo porque ofrece sus servicios como voluntario en el cuerpo de bomberos, significa que lo tienes en gran estima. Y el trofeo especial para el mejor jugador de un equipo se denomina, por lo general, “estimado trofeo”. Eso significa que el trofeo representa un logro importante.

Y **auto** significa, bueno... ¡tú mismo! Así que une ambas palabras y será más fácil entender qué es la autoestima. Se refiere a cuánto te valoras a ti mismo y lo importante que te consideras. Hace referencia a cómo te ves a ti mismo y cómo te sientes por tus logros. La autoestima no significa alardear de lo maravilloso que eres sino, más bien, saber discretamente que vales mucho (de hecho, ¡que no tienes precio!). No se trata de pensar que eres perfecto —porque nadie lo es— sino de saber que eres digno de ser amado y aceptado.

En Psicología, la autoestima, también denominada *sinamatogria* del latín *simato* amor propio o auto apreciación, es la percepción emocional profunda que las personas tienen de sí mismas. Puede expresarse como el amor hacia uno mismo.

ESCALERA DE AUTOESTIMA

Podemos ver a través de un esquema en escalera los conceptos vinculados a la Autoestima.



Empecemos desde la base...

Autoestima en el Trabajo

Psicología Organizacional

- **Autoconocimiento:** Me permite ser consciente de mis virtudes, defectos y sobretodo posibilidades para seguir desarrollándome. Me doy cuenta de que tengo habilidades, destrezas y capacidades, pero sobretodo me defino como persona.

“Cuando aprendemos a conocernos en verdad vivimos”

- **Autoconcepto:** Es una serie de creencias acerca de sí mismo. Se manifiestan en la conducta. Si alguien se cree tonto, actuará como tonto, si se cree inteligente o apto, actuará como tal.

“Dale a una persona una imagen pobre y terminara siendo esclavo”

- **Autoevaluación:** Capacidad interna para considerar si algo me beneficia, esto es, me ayuda a crecer o por el contrario, constituye algo negativo, esto es, algo que entorpece mi desarrollo como persona

“El sentirse devaluado e indeseable es en la mayoría de los casos las bases de los problemas humanos”

- **Autoaceptación:** Admito en mí todas mis características, sin realizar comparaciones con los demás, o queriendo copiar modelos porque experimento insatisfacción frente a mí.

“La actitud del individuo hacia sí mismo y el aprecio por su valor juegan un papel de primer orden en el proceso creador”

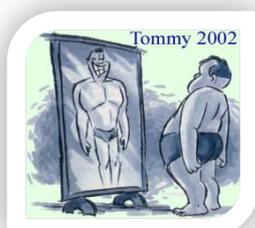
- **Autorrespeto:** Estar atento a mis necesidades y buscar la manera de cubrirlas de manera oportuna y sin dañar a los demás

“La autoestima es un silencioso respeto por uno mismo”

- **Autoestima:** La autoestima es la síntesis de todos los pasos anteriores. Si una persona se conoce y está consciente de sus cambios, crea su propia escala de valores y desarrolla sus capacidades, y si se acepta y respeta, tendrá autoestima.

“Sólo podemos amar cuando nos hemos amado a nosotros mismos”

CLASES DE AUTOESTIMA



☀ **Autoestima positiva:** No es competitiva ni comparativa. Esta constituida por dos importantes sentimientos: la capacidad (de que se es capaz) y el valor (de que se tiene cualidades). Esta actitud deriva en la confianza, el respeto y el aprecio que una persona pueda tener de si misma.

Autoestima en el Trabajo

Psicología Organizacional

☀ **Autoestima relativa:** oscila entre sentirse apta o no, valiosa o no, que acertó o no como persona. Tales incoherencias se pueden encontrar en personas, que a veces se sobrevaloran, revelando una autoestima confusa.

☀ **Autoestima baja:** es un sentimiento de inferioridad y de incapacidad personal, de inseguridad, de dudas con respecto a uno mismo, también de culpa, por miedo a vivir con plenitud. Existe la sensación que todo no alcance, y es muy común que haya poco aprovechamiento de los estudios o del trabajo. Puede ir acompañado de inmadurez afectiva.



LAS OCHO ETAPAS DEL DESARROLLO DE LA AUTOESTIMA

Ericsson habla de ocho etapas por las que el ser humano pasa en el proceso de su vida. Las edades no son rígidas, pueden fluctuar; por ejemplo, la autonomía puede presentarse al año y medio o los tres años de vida.

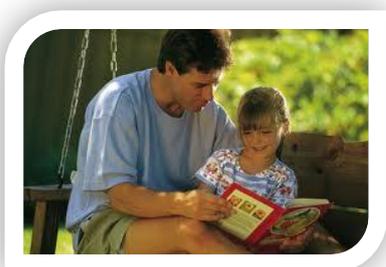
Para el paso de una etapa a otra se vive una crisis; la crisis suele ir acompañada por angustia y ansiedad, ya que es dejar algo seguro, conocido, por algo incierto y desconocido.

1. La primera etapa es la de Confianza Básica frente a desconfianza (de 8 a 18 meses).

Aquí queda conformada la autoestima. Esta etapa es muy importante en el desarrollo de la persona, pues según sea ésta; así llevará la confianza, la fe, la aceptación de sí misma y hacia los demás, ya que el niño percibe que es importante y valioso para las personas. La satisfacción de obtener logros le dará la seguridad necesaria para "arriesgarse" a dar el siguiente paso. Entonces las crisis, depresiones y ansiedades serán contractivas y no destructivas. El niño en esta etapa está para recibir, no tiene la capacidad para dar.



2. En la segunda etapa Autonomía frente a vergüenza y duda (de 18 meses a 3 años).



Comienza a darse cuenta de que puede dar, empieza a tener autocontrol y fuerza de voluntad. Se atreve y no. Debe recordarse que hay que alentar lo positivo de cada etapa para que la autoestima se vaya enriqueciendo y afirmando. El

Autoestima en el Trabajo

Psicología Organizacional

ejemplo de los padres es muy importante, pues es más fácil desarrollarse en un ambiente de flexibilidad que en uno de rigidez; en uno que ponga límites, que él tendrá que respetar y cumplir, pero también que provea el respeto a su persona.

3. Iniciativa frente a culpa (De los 3 a los 6 años).

En esta etapa el niño avanza rápidamente hacia nuevas conquistas en esperas sociales y espaciales. El se encuentra en este momento lleno de energía y de ganas de hacer, colocando en esta acción todo su ser, imaginación e interés. Pone a prueba sus poderes, sus conocimientos y sus cualidades potenciales, inicia nuevas formas de conducta cuyos límites trascienden los de su persona y en algunas oportunidades producen resultados inesperados y desagradables, generando culpabilidad. Esta polaridad de la iniciativa en oposición a la pasividad o la culpa por haber ido demasiado lejos, constituye el tema fundamental de esta etapa. Su curiosidad sexual y fantasías no deben ser coartadas, sino encauzadas. Si esta etapa se resuelve bien, pasa a la siguiente.



4. Laboriosidad frente a la inferioridad (De 6 a 12 años).



Aquí el individuo toma conciencia de la necesidad de destacarse, de hallar un lugar entre las personas de su misma edad; por lo tanto dirige sus energías hacia los problemas sociales que pueden dominar con éxito. Este es el periodo de latencia en el cual se invierte la energía libidinosa en desarrollar cualidades corporales, musculares y perspectivas, así como un creciente conocimiento del mundo que cada vez cobra mayor importancia. El niño evita constantemente el fracaso a cualquier precio.

5. Identidad frente a la difusión de roles (De 12 a 20 años).

Empezando con la pubertad, se llega a la adolescencia. Es la crisis en donde las etapas anteriores se cuestionan; se pone en juego la construcción de la "identidad". La persona se vuelve egoísta, solitaria, de carácter cambiante; la misma está feliz, que enojada, no sabe qué le pasa ni qué quiere. En esta etapa puede recuperar aclarar y fortalecer su autoestima. Darle confianza, comprensión, respeto y ayuda le facilitará esta difícil etapa.



6. Intimidad frente al aislamiento (De 20 a 35 años).

1.



Una vez superadas las crisis de identidad de la adolescencia el ser humano está listo para participar de manera plena en la comunidad gozando de la vida, libertad y responsabilidad adulta. Es decir el joven debe ser capaz de estar cerca de otros sabiendo quien es y sin miedo a perderse en esa relación. Para ellos necesita dar un poco de sí auto abandonarse en las manos del otro, ceder un poco en sus preocupaciones y metas personales su trabajo o sus estudios, sus relaciones personales y sociales, especialmente con el sexo opuesto y en el matrimonio. Todo ello con la finalidad de alcanzar idealmente la intimidad.

7. Generatividad frente al estancamiento (De 35 a 60 años)

En esta etapa las personas son productivas creativas, consolidan y cuidan su familia, amigos y trabajo. Hay una total proyección del ser humano a relacionarse y ser productivo. En caso contrario las personas se encuentran estancadas, no aman, no son creativas ni productivas. Viven en el egoísmo, no se han encontrado a si mismas (etapas anteriores no superadas). Su autoestima es baja con todas sus consecuencias.



8. Integridad frente a la desesperación (60 años en adelante).



La integridad se refiere a la habilidad para aceptar los hechos vividos, aceptar el morir sin temor. Constituye una habilidad para integrar un sentimiento de su historia pasada con sus circunstancias actuales y visualizar el futuro sin temor. Es el momento en la vida en que damos vuelta la mirada y nos evaluamos de manera retrospectiva: ¿vivimos? ¿Qué hicimos con nuestra vida? La persona que culmina exitosamente esta última etapa afrontando la muerte sin temor, posee la virtud que Erikson denominó sabiduría.

NIVELES DE AUTOESTIMA

1. Autoestima alta.



Es un estado en el que la persona se siente segura de sí misma, se valora, tiene amor propio. Se fundamenta en la habilidad de autoevaluarse objetivamente, conocerse realmente a sí mismo y ser capaz de aceptarse y valorarse incondicionalmente; es decir reconocer de manera real las fortalezas y limitaciones propias y al mismo tiempo aceptarse como valioso sin condiciones o reservas.

2. Autoestima baja.

Es un estado en el que la persona se siente incapaz, insegura, inútil, siente que su existencia no tiene sentido es vacía; en fin una persona con baja autoestima no posee amor propio ni tiene confianza en sí mismo.



¿Qué implica tener una buena autoestima?

AUTOCONCEPTO (Una parte importante de la autoestima)

El autoconcepto es la imagen del yo-conocido que tiene cada persona, es decir, la construcción mental de cómo se percibe a sí misma. Al sentimiento que desarrollamos entorno a nuestro autoconcepto lo denominamos autoestima. El autoconcepto incluye valoraciones de todos los parámetros que son relevantes para la persona: desde la apariencia física hasta las habilidades para su desempeño sexual, pasando por nuestras capacidades sociales, intelectuales etc.

Destacamos tres características esenciales:

- **No es innato:** el autoconcepto se va formando con la experiencia y la imagen proyectada o percibida en los otros. Además depende del lenguaje simbólico.
- **Es un todo organizado:** el individuo tiende a ignorar las variables que percibe de él mismo que no se ajustan al conjunto y tiene su propia jerarquía de atributos a valorar.



Autoestima en el Trabajo

Psicología Organizacional

- **Es dinámica:** puede modificarse con nuevos datos, provenientes de una reinterpretación de la propia personalidad o de juicios externos.

Además, como atributo dinámico el autoconcepto se ve retroalimentado (positiva o negativamente) por nuestro entorno social, siendo determinante las opiniones o valoraciones de las personas con las que entablamos relaciones íntimas (esto es nuestra pareja, familia, amigos).

AUTOACEPTACIÓN

Aceptarse a sí mismo significa sentirse feliz de quienes somos. Es aceptar, apoyar y aprobarse a uno mismo y a todas nuestras partes, inclusive las que no nos gustan. Es no juzgarnos a nosotros mismos.

La mejor manera de aceptarnos a nosotros mismos es tomar la decisión. Tenemos que tomar la decisión de aceptarnos incondicionalmente: "Yo me acepto a mí mismo incondicionalmente". El próximo paso en el proceso es tomar conciencia. Cuando tomamos conciencia de que tenemos un problema lo podemos resolver.



Hay muchas manera de volverse consciente de tu falta de autoaceptación, también hay muchas áreas que no siempre aceptamos, como ser nuestros cuerpos, nuestras relaciones, nuestro trabajo, etc.

Aceptarse a sí mismo es un paso fundamental en el proceso de adquirir una autoestima saludable porque nos va a permitir concentrarnos en lo que amamos acerca de nosotros mismos y al mismo tiempo ser conscientes de lo que no nos gusta y comenzar a cambiarlo.

AUTOCONTROL

El autocontrol indica el dominio que una persona puede tener de sus reacciones, sentimientos e impulsos a través de una determinación voluntaria para poder hacerlos surgir o crecer, mantener o someter según su libre decisión.

Desde la psicología cognitivo-conductual se entiende por autocontrol las interacciones conductuales en las que una persona debe:

- dejar de emitir una respuesta que va seguida de consecuencias percibidas por el individuo como inmediatas y positivas, es decir, dejar de recibir un refuerzo positivo, pero para evitar a su vez que otras consecuencias que se perciben a largo plazo dejen también de ocurrir; o



Autoestima en el Trabajo

Psicología Organizacional

- emitir una respuesta que irá seguida de consecuencias inmediatamente negativas pero que a largo plazo supondrá consecuencias positivas (un refuerzo) para el individuo o evitará consecuencias negativas de mayor impacto.

Ejemplo de autocontrol del primer supuesto sería dejar de fumar, ya que se pierde el refuerzo que supone el cigarrillo para evitar consecuencias no perceptibles a corto plazo para nuestra salud. Ejemplo de autocontrol del segundo supuesto sería pasar un sábado por la noche trabajando (respuesta que tiene consecuencias inmediatas negativas) para poder obtener un sobresueldo por las horas extras (refuerzo a largo plazo).

En el autocontrol intervienen varios factores: la autoestima, la personalidad, las relaciones interpersonales y las situaciones inesperadas, etc.

AUTOESTIMA EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES

☀ Auto respeto

El auto respeto es entender las propias necesidades y valores para satisfacerlos; expresar y manejar en forma conveniente los sentimientos y emociones, sin hacerse daño ni culparse; buscar y valorar todo aquello que lleve a sentirse una persona orgullosa de sí misma. "La autoestima es silencioso respeto por uno mismo" (Elkins). Solo en la medida de este auto respeto se atenderán las necesidades y valores de los demás; no se hará daño, no se juzgará ni culpará.

Todos tienen actitudes buenas y no tan buenas, debilidades y fortalezas ningún ser humano es perfecto. "siempre habrá alguien mejor o peor que yo" por eso no es positivo hacer comparaciones, juzgar, ni juzgarse. Se puede mejorar e ir transformando lo que se quiere, no se es mejor o peor, tan sólo se es diferente. Debe valorizarse el aquí y ahora. No se debe esperar a respetarse hasta cuando se sea mejor.



☀ Creatividad

La creatividad es la capacidad del ser humano para:

- ✚ Producir algo nuevo y valioso.
- ✚ Encontrar nuevos caminos en formas de ser y hacer las cosas.
- ✚ Adaptarse a los cambios.

Es importante encauzar mediante la creatividad las frustraciones, la agresión y destructividad que se viven en la actualidad, esta sugiere renovación, emoción de la multiplicidad y riqueza de alternativas, darse cuenta de la cantidad de experiencias que se viven, sentido de autorrealización en la superación y liberación de uno mismo, aceptación de los retos como oportunidades, adaptación a nuevas situaciones y expansión de la personalidad, que es la expresión del yo más profundo.

La creatividad es principio de bienestar y progreso, una capacidad humana perfectible y educable, con gran diversidad de áreas: arte, filosofía, ciencias, economía, relaciones humanas, etc., y diferentes niveles, desde la simple adaptación exigida por las circunstancias, hasta la elaboración de grandes síntesis artísticas, conceptuales y técnicas.



Autoestima en el Trabajo

Psicología Organizacional

☀ Trascendencia

El primer paso para trascender es compartir en forma profunda el ser y el amor, ir más allá de sí mismo, conectarse al yo profundo del otro o de los demás

Desarrollar la creatividad y la imaginación lleva a la persona a una plena expresión de ella misma en el aquí y ahora, sea cual fuere su actividad y a vivir en mayor salud, felicidad y auto-expresión. El comprometerse con una causa, movimiento, idea, misión, etc., algo que perdure a través de los años. Por ejemplo cuando alguien escribe un poema que otra persona pueda leer un siglo después de su muerte, vive en una forma trascendental; cuando colabora con un grupo, ya sea familia, sociedad, comunidad, institución, etc., trasciende.

El acto de trascender da un nuevo significado a la vida y éste, a su vez, impulsa a lograr niveles más altos de proyección positiva.

☀ Autorrealización en el trabajo

- a. La empresa
- b. El manejo de la autoestima a través de los papeles que se viven en ella

La empresa: la empresa se verá, no como algo impersonal, sino Como una persona. Es indispensable darse cuenta que al trabaja en ella, se está uno relacionado y desarrollando mutuamente para alcanzar el éxito.



DINÁMICA DE LA AUTOESTIMA

☀ La necesidad de autoestima

La autoestima es una necesidad muy importante para el ser humano; *es básica* y efectúa una contribución esencial al proceso de la vida; *es indispensable para el desarrollo normal y sano, tiene valor de supervivencia.*

El no tener una autoestima impide nuestro crecimiento psicológico, cuando se posee actúa como el sistema inmunológico de la conciencia, dándole *resistencia, fortaleza y capacidad de regeneración.* Cuando es baja, disminuye nuestra resistencia frente a las adversidades de la vida.

☀ Nivel de autoestima en el trabajo

Nuestro nivel de autoestima puede ser alto o bajo, y consecuentemente cada uno incidirá en nuestra calidad de vida.

A falta de una base de autoestima sólida, nos cuesta asumir riesgos y tomar las decisiones necesarias que nos permitirán vivir una vida productiva y gratificante. Un bajo nivel de autoestima afecta adversamente nuestras relaciones familiares,

Autoestima en el Trabajo

Psicología Organizacional

amistosas y de pareja, nuestro desempeño personal y profesional, y lo más importante, nuestra sensación interna de bienestar.

Las personas que tienen un nivel de autoestima bajo dependen de los resultados presentes para establecer cómo deben sentirse con respecto a sí mismos. Necesitan experiencias externas positivas para contrarrestar los sentimientos negativos que albergan hacia ellos mismos.

Mientras que un alto nivel de autoestima hace florecer un alto nivel de confianza en nuestras habilidades para resolver situaciones, y la asertividad necesarias para permitirnos llegar a ser todo lo que podemos ser. Un alto nivel de autoestima nos permite tener relaciones más funcionales, saludables y profundas, principalmente con nosotros mismos.

Un nivel de autoestima positivo se fundamenta en nuestra habilidad para evaluarnos objetivamente, conocernos realmente, y ser capaces de aceptarnos y valorarnos incondicionalmente. Es decir, ser capaces de reconocer de manera realista nuestras fortalezas y limitaciones, y al mismo tiempo aceptarnos como valiosos sin condiciones o reservas.

Es importante no confundir un alto nivel de autoestima con el egoísmo o sentirse superior, los cuales son en realidad intentos de ocultar sentimientos negativos sobre sí mismo.

La autoestima positiva nos permite realizar nuestros sueños. Mientras más nos aceptamos y nos apreciamos nosotros mismos, más nos comportamos de una manera que nos permite ser aceptados y apreciados por otros. Mientras más creemos que somos capaces de lograr nuestras metas, aumentan nuestras probabilidades de hacerlas realidad.

LA AUTOESTIMA Y EL ÉXITO EMPRESARIAL



Cuando se menciona el término autoestima dentro de la empresa parece estar fuera de contexto, ¿cómo es posible que en medio de tantos problemas que resolver y tanto mercado que acaparar se hable de que la autoestima de los colaboradores o la del propio jefe o líder tengan el poder de afectar el desarrollo de la empresa. Por ilógico que parezca, la aceptación de sí mismo es un elemento a considerar en

cualquier negocio que se emprenda. Además, es importante para una compañía detectar quiénes cuentan con un buen nivel de autoestima, ya que estas personas serán capaces de:

- Usar sus conocimientos, intuiciones y percepciones como herramientas para enfrentar con tranquilidad y serenidad las situaciones y conflictos cotidianos.

Autoestima en el Trabajo

Psicología Organizacional

- Aprender nuevas habilidades, desarrollar capacidades que les permitan satisfacer sus necesidades del presente sin temor a enfrentarse a cosas.
- Tomar consciencia de que cada día que pasa aprende cosas nuevas y sufre cambios, al igual que adaptarse y aceptar nuevos valores y no sentirse intimidado por cambiar de opinión.
- Realizar su trabajo con satisfacción, aprender a mejorar, reconocer limitaciones y errores y solucionar los problemas de la mejor manera posible.
- Tener confianza en sí mismo y en los demás, apreciarse a sí mismo y a los demás y reconocer que todos somos únicos y diferentes.
- Conocer, respetar y expresar sus sentimientos, permitiendo que los demás también lo hagan, además de identificar las situaciones específicas y adecuadas para hacerlo.
- Mantener amistades duraderas, maduras, sinceras con familiares, amigos y gente del trabajo.
- Reconocer sus derechos, obligaciones y necesidades. Defenderlos sin agresividad y desarrollarlos para sentirse pleno.

Ahora bien, la autoestima influye en algunos puntos de una empresa. Entre ellos:

- Comunicación: cuando no se cuenta con niveles adecuados de autoestima la persona no es capaz de transmitir a los demás colaboradores de manera clara y en el momento adecuado lo que piensa, siente. Este tipo de personas por lo regular son muy sensibles a las críticas o toman todos los comentarios personales y los usa como armas para atacar a los demás.
- Efectividad: quien cuenta con bajo nivel de autoestima es quien frecuentemente busca la aceptación y opinión de los demás en todo lo que realiza, no reconoce sus habilidades para solucionar problemas, toma decisiones inadecuadas, por lo tanto, su rendimiento es escaso o de baja calidad.
- Negociaciones con clientes y proveedores: si en este tipo de situaciones tan delicadas y que mantienen en el mercado a la empresa, el empleado comete errores de manera frecuente, no sabe qué hacer y no aprender de sí mismo y de los demás, tampoco será capaz de mantener relaciones de crecimiento y de intercambio de servicios de calidad. De esta forma la empresa se verá afectada tanto en el plano económico como en el servicio y gusto del cliente.

Cuando se detecta a un colaborador con baja autoestima y que se refleja en las áreas de trabajo, el primer punto es entablar con él una conversación para determinar si ya tiene contemplada la situación en la que vive y cómo piensa solucionarla o mejorarla. Sería importante que esta plática la llevara a cabo el psicólogo o personal calificado de la empresa, quien puede determinar si realmente es un problema de autoestima y por tal motivo no puede desempeñar el cargo.

EL DIRECTIVO CON BUENA AUTOESTIMA

En los últimos años la historia de la humanidad se ha caracterizado por ser una economía globalizada, que se diferencia por los cambios tecnológicos continuos y niveles de competitividad muy altos. Esta situación conlleva a la necesidad de personal directivo capaz de soportar la presión del ritmo económico actual y de dirigir adecuadamente a las organizaciones y al personal a su cargo desarrollando sus competencias personales y las de sus trabajadores que a su vez favorecerán al crecimiento de la empresa.

Estas nuevas realidades organizacionales, que se están estableciendo mundialmente como una norma de éxito, requieren además de un nivel más alto y actualizado de conocimientos y de aptitudes de todos los trabajadores que deseen permanecer en dichas corporaciones, éstas a su vez reclaman más y mejores niveles de independencia, seguridad y confianza en cada uno de sus trabajadores y capacidad de ejercer la iniciativa, en una palabra: ¡AUTOESTIMA!

CUANDO LOS ALTOS EJECUTIVOS TIENEN UNA BUENA AUTOESTIMA:

1. Conocen la diferencia entre metas finales o a largo plazo e intermedias, a mediano y corto plazo.
Reconociendo que para llegar a cada una de ellas, hay que dar muchos pasos.
2. Ven cada éxito como un paso más y una señal de que van por el camino adecuado. Y cada fracaso como una enseñanza y la necesidad de corregir.
3. Son flexibles y no se aferran a un solo método de trabajo o a un solo fin.
4. Reconocen sus limitaciones y buscan la ayuda de expertos, para solucionar los problemas o mejorar la empresa o negocio.
5. Escuchan y fomentan las opiniones de sus empleados, sin pensar que, por estar en otro nivel jerárquico, saben más.
6. Ante los problemas de relación, no se ponen a la defensiva, ni caen en luchas de poder.
7. Desarrollan la autoestima de sus empleados, porque no temen perder importancia o el control.
8. Crea imágenes positivas y las utiliza como inspiración.
9. Construye excelentes relaciones.



CUANDO LOS ALTOS EJECUTIVOS TIENEN BAJA AUTOESTIMA

1. Actúan a la defensiva pretendiendo responsabilizar a otros por problemas o errores en su gestión.

Autoestima en el Trabajo

Psicología Organizacional

2. Dejan de desarrollar la autoestima de sus subordinados más próximos por temor a que los reemplacen en el puesto, esto es una señal clara de inseguridad.
3. Menosprecian las opiniones de sus trabajadores.
4. Son bastante obstinados en sus ideas, dejando de escuchar opiniones de sus trabajadores.
5. Si no confía en los proyectos de la organización, transmitirá inseguridad y generara un ambiente negativo a sus trabajadores.
6. Trata de imponer el temor por encima de buscar respeto.

COMO FORTALECER LA AUTOESTIMA DEL EJECUTIVO O GERENTE

El autoestima del directivo o gerente repercute en los resultados de la empresa y en la de los empleados. Por lo tanto, es necesario analizar constantemente lo que sucede con los mismos, en este aspecto y trabajarlos siempre que sea necesario.

1. Reconoce tus habilidades y limitaciones, éxitos y fracasos.
Hazlo por escrito.
Si tienes una buena autoestima vas a encontrar de todo.
2. Si predominan los aspectos negativos, una de las causas puede ser una autoestima baja.
3. Si solo tienes características positivas y éxitos, posiblemente tengas una autoestima inflada.
4. Si tu autoestima no es buena, no te preocupes, angusties o critiques.
Tiene solución.
Pero el primer paso para llegar a cualquier lugar, es saber en donde estoy parado.

GESTIÓN DE LA AUTOESTIMA

Diez consejos para aprovechar las sinergias del trabajo en equipo

El trabajo en equipo es una necesidad obvia en el mundo de las organizaciones. Por muy buen profesional que uno se pueda considerar, siempre logrará mejores resultados si se rodea de buenos colaboradores y trabaja coordinadamente con ellos. En una rápida aproximación, proponemos los siguientes 10 pequeños consejos para aprovechar las sinergias del esfuerzo de cada miembro de un equipo:

Autoestima en el Trabajo

Psicología Organizacional

1. Seleccionar bien a los miembros del equipo: Hay que asegurarse de que las personas seleccionadas para formar parte del equipo se adaptan perfectamente al perfil idóneo para desempeñar las funciones, así como al propio trabajo en equipo.

2. Fijar objetivos inmediatos y accesibles: Ir consiguiendo resultados positivos refuerza la moral del equipo y proporciona la confianza que éste necesita. Por ello, debemos fijar objetivos a corto plazo que refuerzan la seguridad y la motivación del equipo. Objetivos accesibles y realizables.

3. Delegar: La delegación es una herramienta imprescindible a la hora de gestionar grupos de trabajo; nos permite repartir esfuerzos a la vez que se asegura una mayor involucración de los miembros del equipo en el proyecto. No obstante, para delegar eficazmente debemos estar seguros de que cada uno de ellos conoce correctamente sus funciones, recursos y responsabilidades.

4. Fomentar la comunicación: Todos los miembros del equipo deben conocer los objetivos del proyecto y estar de acuerdo con ellos. Frecuentemente, se observan iniciativas que fracasan porque las prioridades de una persona son distintas a las del resto, y no existen vías de comunicación que sirvan para aunar objetivos y esfuerzos.

5. Asegurar el crecimiento profesional del equipo: Un buen líder se preocupa por el crecimiento profesional de sus colaboradores. La formación continua es esencial para las personas y ésta debe ser impulsada y respaldada por el superior.

6. Pasar tiempo juntos: En todos los equipos hay miembros que pasan poco tiempo con sus compañeros. Sin embargo, para la buena marcha del proyecto es necesario trabajar unidos, manteniendo el contacto directo con el resto del equipo. Trabajar, hablar y relajarse juntos es un buen camino para transmitir energías e ideas.

7. Fomentar la cooperación, no la competencia: En un principio, la competencia entre los miembros del equipo puede ser positiva, pero si se intensifica en exceso es contraproducente, ya que puede crear enemistades y enfrentamientos. Es mejor proponer la colaboración entre todos.

8. Determinar las pautas del comportamiento: Es importante que todos los miembros del equipo sepan qué es lo que pueden y no pueden hacer, y cómo lo deben hacer. Esta labor corresponde al responsable del equipo, el cual debe plantear desde el inicio cuáles son las reglas de juego.

9. Comprender los errores: Un equipo no puede crecer sin equivocarse. La capacidad del equipo para crear e innovar viene determinada por el grado de libertad y confianza de que disfrute para el fomento de las relaciones.

10. Animar y felicitar: Especialmente cuando se han alcanzado los objetivos. Al igual que el fracaso, el éxito no corresponde a una sola persona sino al grupo de profesionales que han llevado a cabo el proyecto.

Las seis practicas en el Trabajo:

No podemos trabajar directamente sobre la autoestima ni sobre la nuestra ni sobre la de nadie. Estos son los seis pilares de la autoestima:

- La práctica de vivir conscientemente.
- La práctica de aceptarse a si mismo
- La práctica de asumir la responsabilidad de si mismo
- La práctica de la autoafirmación
- La práctica de vivir con propósito
- La práctica de la integridad personal.



1. La práctica de vivir conscientemente

La conciencia es como la suprema manifestación de la vida, cuando más elevada sea la forma de conciencia, más avanzada será la forma de vida. La conciencia es la capacidad de ser consciente el entorno de alguna manera, a algún nivel y de orientar la acción de la conciencia.

La conciencia como de facultad, el atributo de ser capaz de ser consciente. A la forma de conciencia típicamente humana, con su capacidad de formación de conceptos y de pensamiento abstracto le damos el nombre de mente.

Los aspectos concretos del vivir de manera conscientes

- Una mente que esta activa en vez de pasiva.
- Una inteligencia que goza de su propio ejercicio
- Estar en el momento sin detener el contexto más amplio
- Salir al encuentro de los hechos importantes en vez de regirlos.

Una mente que esta activa en vez de pasiva: La de la responsabilidad por uno mismo, como yo soy responsable de mi vida y de mi felicidad, decido estar consciente y guiado por la comprensión más clara de lo que soy capaz, no caigo en la fantasía de que otra persona puede ahorrarme la necesidad de pensar o tomar decisiones por mí.



Una inteligencia que goza de su propio ejercicio: La inclinación natural de un niño es obtener placer mediante el uso de la mente, no menos que el uso del cuerpo. La tarea primaria de los niños es aprender.

Estar en el momento sin desatender el contexto más amplio: La idea de vivir de manera consciente lleva implícita la de estar presente a lo que uno hace, se trata de hacer lo que estoy haciendo mientras lo estoy haciendo.

Salir al encuentro de los hechos importantes en vez de regirlos: Los que determinan la relevancia son mis necesidades, valores, deseos, metas y acciones.

2. La práctica de la aceptación de sí mismo.

La autoestima es imposible sin la aceptación de si mismo, es algo que experimentamos, la aceptación es algo que hacemos, formulando manera negativa, la aceptación de mi mismo es mi negativa a permanecer en una relación de configuración, con migo mismo.

El primer nivel

Aceptarse a si mismo es estar de mi lado, se refiere a una orientación de la valoración de mi mismo y del compromiso conmigo mismo resultante del hecho de que estoy vivo y soy consciente, una aceptación básica de si mismo es enfrentarse a lo que más necesita encontrar sin derrumbarse en el odio a si mismo sin rechazar el valor de su persona o abandonar la voluntad de vivir.

El segundo nivel

La aceptación de si mismo supone nuestra disposición de experimentar que pensamos que pensamos, sentimos que sentimos, deseamos que deseamos, nuestro cuerpo , nuestra emociones, pensamientos, actos y sueños. La disposición de experimentar y aceptar nuestros sentimientos no implican que las emociones tengan que decir la última palabra sobre lo que hacemos, estos son una expresión de mi.

El tercer nivel

La aceptación de si mismo conlleva la idea de compasión, de ser amigo de si mismo. La aceptación de si mismo no niega la realidad, no afirma que sea en realidad correcto lo que está mal, sino que indigna el contexto en el que se llevó a cabo una acción.

3. La práctica de responsabilidad de si mismo:

Para sentirme competente para vivir y digno de la felicidad, necesito experimentar una sensación de control sobre mi vida.

La responsabilidad de uno mismo es esencial para la autoestima, y es también un reflejo o manifestación de la autoestima.

Las implicaciones de la responsabilidad de uno mismo relativas a la acción

Yo soy responsable de la consecución de mis deseos, si tengo deseos, soy yo quien tiene que descubrir como satisfacerlos, tengo que asumir la responsabilidad del desarrollo y la aplicación de un plan de acción. Si mis metas requieren el concurso de otras personas debo ser responsable de lo que exigen de mí y si van a cooperar, así como de proporcionar todo lo que está en mi obligación proporcional de dar.

4. La práctica de la autoafirmación.

La autoafirmación significa respetar mis deseos, deseos y valores y buscar su forma de expresión adecuada en la realidad, no significa beligerancia o agresividad inadecuada, no significa abrirse paso para ser el primero pisar a los demás; no significa afirmar mis propios derechos siendo ciego o indiferente a los de todos los demás

5. La práctica de vivir con propósito.

Vivir sin propósito es vivir a merced del azar, nuestra orientación hacia la vida es reactiva en vez de preactiva, es utilizar nuestras facultades para la consecución de las metas que hemos elegido, son nuestras metas las que nos impulsan, las que nos exigen aplicar nuestras facultades, las que vigorizan nuestra vida.

- *A) Productividad y propósitos:* Es vivir productivamente una exigencia de nuestra capacidad para afrontar la vida, es el acto de conservación en la vida plasmando nuestras ideas en la realidad, fijando nuestras metas y actuando para conseguirlas, el acto de dar vida a los acontecimientos, bienes o servicios, los hombres y mujeres responsables de si mismos no traspasan a los demás la carga de soportar su existencia, se fijan metas productivas en consonancia con sus capacidades o intentan hacerlo.
- *B) Eficacia y propósito:* Construimos nuestro sentido de eficacia básica mediante el dominio de formar particulares de eficacias con el logro de tareas particulares.
- *C) Autodisciplina:* Vivir con propósito y productivamente exige cultivar en nosotros mismos, la capacidad de autodisciplina, es la capacidad de organizar nuestra conducta en el tiempo al servicio de tareas concretas, consiste en la capacidad de posponer la gratificación inmediata al servicio de una meta lejana, es la capacidad de proyectar las consecuencias al futuro de pensar, planificar y actuar a largo plazo.
- *D) Lo que supone vivir con propósito:* Asumir la responsabilidad de la formulación de nuestras metas y propósitos de manera consciente. *Prestar atención al resultado de nuestros actos, para averiguar si conducen a donde queremos llegar.*
- *E) Pensar con claridad sobre el vivir con propósito:* Una vida de estudio o meditación tiene su propio propósito o puede tenerlo, pero una vida sin propósito apenas puede considerarse humana, el poder esta en la fuente de la riqueza, en la causa no en el efecto. El vivir con propósito consiste en ser responsable de uno mismo

6. La práctica de la integridad personal:

Consiste en la integración de los ideales, convicciones, normas, creencias y la conducta, cuando nuestra conducta no es congruente con nuestros valores declarados, cuando concuerdan los ideales y la práctica tenemos integridad., cuando uno quiebra de la integridad hiere la autoestima lo único que puede curarlo es la práctica de la integridad.

- *A) Congruencia:* La integridad significa congruencia, concordia entre las palabras y el comportamiento, hay muchas personas que no confían por los sermones sobre honestidad traicionados por el favoritismo, sin embargo hay hombres y mujeres en quien los demás confían, porque mantienen su palabra cumplen su compromiso.
- *B) Cuando traicionamos nuestras normas:* Uno de los grandes autoengaños consiste en decirse a sí mismo, solo yo o sabré
- *C) Hacer frente a los sentimientos de culpa:* La esencia de culpa, es el autorreproche moral, implica la elección moral y la responsabilidad tanto si somos conscientes de ella como si no
- *D) ¿Qué sucede si nuestros valores son irracionales?* Enseñanzas religiosas condenan de manera implícita o explícita la sexualidad, el placer, el cuerpo, la ambición, el éxito material condenan el disfrute de la vida en la tierra. Si adoctrinamos a los niños con estas enseñanzas, lo que los puede mantener vivos serán unos sentimientos de hipocresía.
- *E) Acerca del principio de ser felices a nuestro modo:* Vive conscientemente, asume la responsabilidad de tus acciones y elecciones, respeta los derechos de los demás y se feliz a tu modo, las razones no modifican los hechos.
- *F) Mantener su integridad en un mundo corrupto:* Si la integridad es una fuente de la autoestima, también lo es y hoy más que nunca, una expresión de la autoestima.
- *G) El principio de la casualidad recíproca:* Este principio dice que las conductas que generan una buena autoestima son también expresión de buena autoestima.

¿POR QUÉ FRACASAN LOS DIRECTIVOS?

La literatura de empresas está llena de casos de éxitos y muy pocos sobre fracasos. El fracaso es huérfano, ya lo sabemos, pero es interesante estudiarlo para sacar conclusiones de cómo evitarlo. Este ha sido el objetivo del estudio realizado por Ellen Van Velsion y Jean Britain Leslie, del Center for Creative Leadership CCL, después de entrevistar a medio centenar de directivos de grandes compañías en Estados Unidos, Bélgica, Alemania, Italia, Reino Unido y España. Y los resultados son sorprendentes.

En general, los directivos fracasan en las empresas por cuatro tipos de motivos:

1. problemas de relaciones personales
2. no cumplir con los objetivos

Autoestima en el Trabajo

Psicología Organizacional

3. no crear ni dirigir a un equipo
4. ser incapaz para cambiar o adaptarse durante un cambio.

En el primer caso, los problemas de relaciones son dos terceras partes de los motivos de fracaso en los directivos europeos. Motivo: el directivo emplea un estilo muy insensible, manipulador y se apoya en el empleo del miedo. Además, el directivo que ha fracasado tiene reticencia a comunicarse y prefiere trabajar en solitario.

Respecto a la causa del incumplimiento de objetivos, los directivos exitosos fracasaban cuando se cambian las condiciones del entorno, cuestión que se relaciona con el último punto.

La incapacidad para crear equipo se mencionó en el 25% de los casos europeos y en el 20% de los estadounidenses. El motivo es por el empleo de un estilo demasiado agresivo y orientado a resultados, que les había permitido llegar hasta el puesto pero que les impedía su desarrollo. Una vez más, el abuso de los estilos autoritarios lleva a los directivos a fracasar, en opinión de los encuestados. Por último, la incapacidad de adaptación o de cambio incluye tanto no saber adaptarse al jefe, como depender demasiado de una sola técnica. Dicha causa fue mencionado por dos terceras partes de los directivos estadounidenses.



En definitiva, los motivos por los que los directivos fracasan son muchos y depende de la cultura de cada país, como se evidencia del estudio. Sin embargo, parece que no se debe a motivos técnicos o de conocimientos, sino a habilidades de gestión, de creación de equipos y de adaptación al cambio. Una vez más, cuestiones basadas en habilidades o en competencias, según McClelland.