

Función de la Autoestima y los Valores en las Organizaciones

Alejandro Loli Pineda

La autoestima y los valores son fuerzas que motivan al ser humano a la acción. Efectivamente, Maslow nos habla de carencias, a las que llama necesidades fisiológicas o primarias; y de desarrollo, a las que llama necesidades psicosociales o secundarias, distribuidas jerárquicamente en una escala de cinco grupos de necesidades (fisiológicas, seguridad, pertenencia, reconocimiento, autorrealización). Según él, toda persona es motivada primero por las necesidades fisiológicas y, no será posible escalar a los niveles superiores de la jerarquía si antes nos han sido satisfechas las necesidades inmediatas inferiores excepto la de autorrealización que se mantiene latente en todo momento.

Tomando en cuenta que no existe conducta humana sin causas que la motiven (Loli, 1992), todas estas necesidades son evaluadas por la persona de acuerdo a los grados de autoestima alcanzados y los valores aprendidos que reprimirán o le darán fuerza a la acción. Así, mientras la autoestima le da emoción a la acción, los valores aparecen como instancias de regulación de las actitudes y el comportamiento de los individuos respecto a las necesidades que motivan la conducta. Ahora parece clara la interdependencia entre la autoestima, los valores y los motivos. Entonces, la función de éstos es de regulación de las actitudes y el comportamiento de los sujetos a pesar de los motivos.

**LA FUNCIÓN DE LA AUTOESTIMA Y LOS VALORES
CONSIGO MISMO**

Sin duda que la función más relevante de la autoestima y los valores es consigo mismo. Una persona con necesidades fisiológicas y con todas aquellas necesidades que dependen del mundo externo (seguridad, pertenencia, reconocimiento), tiene serias dificultades para adaptarse al medio. Sus temores a no conseguir trabajo, a la aceptación social, al afecto, al amor de los demás desembocan en frustración y por tanto en hostilidad y agresividad. Situación totalmente distinta se aprecia en casos de personas que se autorrealizan, ellas son más autónomas, independientes del mundo externo porque todo está dentro de sí, está en sus manos para autodirigir su vida futura.

Sus talentos, su creatividad, todos sus deseos; en otros términos, sus potencialidades son cualidades que se desarrollan y crecen. Los proyectos de vida, los objetivos y las metas que los jóvenes y toda persona se traza son motivaciones a largo plazo y pertenecen a aquellas personas con ambiciones de ser el siguiente día una persona mejor que el día anterior.

En este ejercicio inalcanzable de la autorrealización se descubren talentos y habilidades insospechados permitiendo el crecimiento de la autoestima que impulsará a cambios positivos. La imagen que tenga de sí mismo y el autorrespeto son precisamente formas de entender las propias necesidades y valores. Sólo así, será posible dominar y manejar los sentimientos humanos, sin causarse daño físico ni moral y, por el contrario, sentirse orgulloso de sí mismo. Elkins, decía: "... la autoestima es un silencioso respeto por uno mismo".

Desde luego, la función básica de la autoestima es manejar con solvencia los elementos que sustentan. Esto es conocimiento permanente de sí mismo para tener un concepto claro y ser capaz de construir su propia escala de valores –saber distinguir las cosas buenas de las malas, es una mera práctica de construir ésa escala- aceptarse, respetarse tal como son las cosas y tener confianza en sí a fin de autorrealizarse.

LA FUNCIÓN DE LA AUTOESTIMA Y LOS VALORES CON LOS DEMÁS

La autoestima y los valores son indudablemente las bases de una buena relación interpersonal. Reconocer los propios derechos y obligaciones es respetarse así mismo y una buena manera de identificar las necesidades de los demás para vivir en armonía dentro de una sociedad. M. Rodríguez, cuando habla de la autoestima logra proyectarse hacia los demás de la siguiente manera:

“... Sólo en la medida de este autorrespeto se atenderán las necesidades y valores de los demás; no se hará daño, no se juzgará ni culpará. Se valorarán gracias a las propias necesidades y valores, se entenderá que así como unos tienen los suyos y los necesita, así el otro tiene los suyos y los necesita...”.

Una forma de contribuir al desarrollo de los demás es descubriendo las virtudes de creatividad de una persona. Por definición, una persona con creatividad es una persona con alta motivación de logro, alta autoestima y valores sólidos; sólo así es capaz de producir algo nuevo; hallar alternativas de solución a los problemas; tener buen ajuste frente a los cambios. Sin embargo, no basta ser creativo para proyectarse a los demás, es necesario que estas bondades sean útiles a los demás, éste permitirá que la autoestima se acreciente.

Otra forma de acercarse a los demás es practicando la cooperación, la solidaridad y la reciprocidad, compartiendo el amor de sí mismo con el otro, expresando en todo acto sus sentimientos y sus emociones, comprometiéndose en una misión de largo alcance, añadiendo de sí cosas que se prolongarán más allá de su existencia a través del tiempo. Ejemplos de este comportamiento son los actos de los héroes que entregaron su vida a una causa o por hombres de bien como la madre Teresa, Gandy, entre otros, que legaron a la humanidad su bondad, su fortaleza sin límites. Compartir es `pues vivir un poco más en la mente de quienes tienen la oportunidad de conocer sus virtudes a través del tiempo y el espacio.

Una forma en que la madre Teresa (en S. Anzola, 1996) se proyecta a los demás es definiendo y viviendo la vida con intensidad:

“La vida es una oportunidad, aprovéchala.
 La vida es una belleza, admírala.
 La vida es un sueño, realízalo.
 La vida es un reto, Afróntalo.
 La vida es un deber, cúmplelo.
 La vida es un juego, disfrútalo.
 La vida es preciosa, cuidala.
 La vida es riqueza, consérvala.
 La vida es amor, gózala.
 La vida es un misterio, descúbrela.
 La vida es una promesa, págala.
 La vida es tristeza, supérala.
 La vida es un combate, acéptalo.
 La vida es una tragedia, domínala.
 La vida es una aventura, empréndela.
 La vida es felicidad, merécela.
 La vida es vida, defiéndela”.

En países latinoamericanos existen muchos ejemplos anónimos de amor y sacrificio. El obrero de las fábricas, el campesino que trabaja la tierra de sol a sol para dar educación a sus hijos y producirla para el sustento de la sociedad, la madre que tiene como meta dar un poco de felicidad y bienestar a sus seres queridos en las peores condiciones de pobreza y desamparo.

LA FUNCIÓN DE LA AUTOESTIMA Y LOS VALORES EN LAS ORGANIZACIONES

Como era de esperarse, la autoestima y los valores juegan un papel trascendental en el desarrollo de las organizaciones. Así como surge la autoestima y también los valores durante el desarrollo de la persona para infundir fuerza, energía, lucidez y creatividad a fin de acrecentar sus potencialidades y lograr realizaciones que trasciendan su propia existencia; igual las organizaciones a través de sus miembros, construyen una imagen, se ganan el respeto de la sociedad a quien sirve y son capaces de alcanzar éxitos en beneficio mutuo (trabajador, organización, cliente).

Trabajador – organización

Las personas, por su naturaleza, viven en sociedad y generalmente formando grupos. El trabajo es una forma de convivencia entre seres humanos, que se reúnen con la conducción de un líder para realizar actividades de producción de bienes o servicios que sirvan para satisfacer las necesidades humanas. La convivencia entre individuos acarrea una serie de problemas por el mismo hecho de permanecer juntos por más de ocho horas diarias en la organización. Por eso es importante manejar con cuidado las variaciones que ocurren en concordancia con las características del puesto, la actuación del supervisor y la ubicación geográfica del mismo y otras condiciones de trabajo, en la medida que éstos condicionan el comportamiento de los individuos.

Un subalterno recibe instrucciones diarias, periódicas y ocasionales de sus supervisores. El comportamiento del supervisor y las actitudes que transmite en el ejercicio de su función influirán de manera decisiva en la respuesta que el subalterno de; generalmente la respuesta se refleja positiva o negativamente en la tarea que ejecuta. Un trato respetuoso, amable, que tome en cuenta los valores y sentimientos humanos de ése trabajador particular, con seguridad que tendrá una respuesta positiva; todo lo contrario ocurrirá cuando el supervisor, haciendo gala de su autoridad maltrata, humilla, desconoce sus necesidades, sus expectativas y reduce a “piltrafa” humana la estima personal construido quien sabe con tanto esfuerzo por el subalterno.

Los supervisores, jefes o directivos que representan a la autoridad y a la organización no deben olvidar que están tratando con personas maduras que tienen sentimientos, pensamientos e inteligencia, y además, están cediendo un alto porcentaje de su tiempo de existencia a su centro de trabajo. Un lugar donde el trabajador puede dar todo de sí y crecer junto con la organización o llevarlo a la ruina. Es decir, retroalimentar la autoestima del trabajador para que exprese a plenitud todo su ser en el que hacer cotidiano, es algo que los supervisores deben cuidar, promover y proteger.

Cuando un miembro de la organización forma parte de un grupo de trabajo, el proceso antes señalado funciona de igual forma. Sus aportes, su participación, su identificación dependerá mucho de

las acciones estimulantes de la organización. El centro de trabajo para los individuos es el lugar más propicio para hacer todo, incluso para satisfacer plenamente sus necesidades de autorrealización. No se debe desperdiciar la oportunidad que el trabajador tiene para realizarse y que buscó durante toda su existencia.

Todos los miembros de la organización, desde el lugar que les corresponde ejercen una función, imprimen su sello personal al producto o servicio y son capaces de entrega de ése valor agregado que sólo una persona y no otra puede dar a fin de satisfacer las necesidades del cliente. Sus afectos, sentimientos, creencias, intereses y motivaciones, y otras potencialidades son plasmados sin mezquindad en la manera de hacer las cosas. De allí que el servicio que brinda o el bien que fabrica es una prolongación de su ser total. Sus afectos y desafectos, sus satisfacciones e insatisfacciones, sus alegrías y tristezas, su tranquilidad o molestia, su bienestar y su malestar, sus preocupaciones o despreocupaciones, su amor y odio estarán reflejados en el producto que realizan.

Por consiguiente, si bien la autoestima y los valores de una organización son producto del aporte de sus miembros y la capacidad de influencia que cada quien ejerce en la organización para luego transformarse en parte de su cultura organizacional, pues, el mantenimiento de esa cultura o la mejoría de la misma dependerá de la retroalimentación que la organización promueva, desarrolle y practique en cada uno de sus acciones frente a sus miembros, permitiendo una correspondencia permanente entre la organización y sus colaboradores.

Organización – cliente

Con alguna razón se dice que una organización es lo que sus trabajadores y éstos lo que sus directivos. Pero el mantenimiento o mejoría implica algo más, es producto de la interacción organización – cliente, donde los valores, sobre todo la autoestima se irá logrando a base de ganar confianza y respeto de la sociedad. Es decir, en un proceso de “toma y daca”, la sociedad le otorgará concesiones en la medida en que la organización responda a las necesidades y expectativas del cliente. En este caso, la función de la autoestima y los valores es la de transferencia hacia el cliente de

aquel sello personal que el trabajador puso en cada uno de los elementos y acciones que produjo. En dicho producto o servicio está reflejada, entonces, la autoestima y los valores de los miembros de la organización.

Por tanto, la función de la autoestima y los valores en la organización, está condicionada a un proceso de retroalimentación persistente de parte de la organización a sus miembros, especialmente a sus cuadros de mando para que la autoestima y valores cumplan con su rol de regular, renovar o infundir energía para que las potencialidades de sus trabajadores y, por ende, las de la organización, se activen en su máxima expresión y creativamente puedan innovar y crecer juntos en beneficio de sus clientes o consumidores (véase figura 1).

La retroalimentación se da en la forma de discurso o declaraciones de los directivos sobre la historia, las tradiciones, la filosofía lograda a través del tiempo –en revistas, folletos, boletines, discursos verbales- para evitar errores o actuaciones incoherentes de los nuevos miembros y reforzar la información de los existentes. La información que se transmite deberá ser lo más sencilla y clara posible. Claro está que este proceso no es exclusivo de la etapa de inducción, al ingresar nuevos miembros a la organización, sino que la retroalimentación es y debe ser un proceso permanente porque el momento actual del mercado mundial de alta competitividad así lo exige.

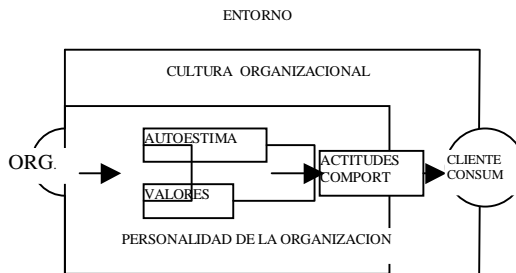


Fig. 1. Describe la cultura organizacional dentro de una sociedad, donde la organización conformada por un grupo humano procedente de esa sociedad, reproduce una personalidad frente al cliente.

Otras formas de reforzamiento de la autoestima y los valores son las decisiones y hechos, donde los valores aparecen implícitamente en ceremonias de reconocimiento, designaciones públicas de miembros destacados, presentación de los mejores productos, etc. Pero también es posible reforzar en la práctica diaria a través de las normas o sistemas de control (valoración de los recursos humanos, estimación de los resultados, aplicación del reglamento interno de trabajo, etc.) y a través de los modelos de gestión (políticas de selección de personal, contratación y capacitación; políticas de venta, control de calidad en los procesos, etc.). La actitud que asume la organización frente al mundo externo (competencia del mercado, legislación gubernamental, clientes, etc.) como parte habitual de su gestión, es también buena oportunidad para reforzar los valores que le permitan a la organización actuar asertivamente.

El reforzamiento de la autoestima y los valores que brinda el cliente es tal vez el más trascendente aunque el más olvidado hasta algunos años atrás. El incremento sistemático de clientes, la constancia y lealtad de los mismos conduce a que la organización en su conjunto refuerce sus valores y autoestima y renueve su actuación innovadora a su máxima expresión a favor de sus clientes. Una organización que se estime a sí misma, que tiene valores positivos, se proyecta a sus clientes y se retroalimenta en ellos. Este proceso de comportamiento tiene que empezar en algún segmento del sistema, y todo parece indicar que en un mundo globalizado de la economía y de la cultura es la organización quien tiene que dar el primer paso si su visión es la competitividad en el mercado y no la quiebra.