



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA**



**LA AUTOESTIMA Y EL MANEJO DE LAS EMOCIONES COMO  
COMPETENCIAS QUE INFLUYEN EN EL COMPORTAMIENTO Y LA TOMA  
DE DECISIONES**

**Autoras:**

Centeno Natasha, C.I. 20.664.590  
Sánchez Miguélis, C.I. 19.206.540  
Villa Hermagdith, C.I. 17.026.260

**Bárbula, Febrero de 2015**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA**



**LA AUTOESTIMA Y EL MANEJO DE LAS EMOCIONES COMO  
COMPETENCIAS QUE INFLUYEN EN EL COMPORTAMIENTO Y LA TOMA  
DE DECISIONES**

**Tutor:**

Luis Ignacio Ilija Perdomo

**Autoras:**

Centeno Natasha, C.I. 20.664.590  
Sánchez Miguélis, C.I. 19.206.540  
Villa Hermagdith, C.I. 17.026.260

**Línea de Investigación:** Estudio de la conducta y su implicación en el trabajo.

**Trabajo de Grado presentado para optar al título  
de Licenciada en Relaciones Industriales**

**Bárbula, Febrero de 2015**



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA**



**CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN**

**LA AUTOESTIMA Y EL MANEJO DE LAS EMOCIONES COMO  
COMPETENCIAS QUE INFLUYEN EN EL COMPORTAMIENTO Y LA TOMA  
DE DECISIONES**

**Tutor:**  
Lcdo. Luis Ignacio Ilija Perdomo

Aceptado en la Universidad de Carabobo  
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales  
Escuela de Relaciones Industriales  
Por: Lcdo. Luis Ignacio Ilija Perdomo.  
C.I. 7.090.287

**Bárbula, Febrero de 2015**



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA



VEREDICTO

Nosotros miembros del Jurado designados por el Consejo de Escuela para evaluar el Trabajo de Grado titulado **“LA AUTOESTIMA Y EL MANEJO DE LAS EMOCIONES COMO COMPETENCIAS QUE INFLUYEN EN EL COMPORTAMIENTO Y LA TOMA DE DECISIONES”**, presentado por las bachilleres Centeno, Natasha C.I. 20.664.590; Sánchez, Maiguelis C.I. 19.206.540; Villa, Hermagdith C.I. 17.026.260; para optar al título de Licenciadas en Relaciones Industriales, consideramos que el mismo reúne los requisitos para ser considerado como: APROBADO.

En fe de lo cual firman en la ciudad de Valencia a los 11 días del mes de Febrero del año 2015.

Nombre y Apellido	C.I.	Firma
<u>SERVIO FERRER</u>	<u>4460371</u>	<u>[Firma]</u>
<u>Asseth Sandoval</u>	<u>10.320.932</u>	<u>[Firma]</u>
<u>Luis Ilija</u>	<u>7.0910.287</u>	<u>[Firma]</u>

Bárbula, Febrero de 2015



## DEDICATORIA

A Dios Todopoderoso, por acompañarme y protegerme siempre y cada momento, llenándome de fortaleza y energía para seguir adelante.

A mi Padre Williams Centeno por inculcarme la disciplina adquirida en su carrera militar y por brindarme todo su amor y apoyo al igual que mis Abuelas, los cuales fueron valores importantes durante el trayecto de mi vida en esta casa de estudios, por brindarme la mejor educación e impulsarme a seguir adelante a pesar de todo, recordándome siempre que “La educación es el arma más poderosa que puedes usar para cambiar el mundo” (Nelson Mandela).

A mis compañeras en el trabajo de grado, por atreverse a asumir este desafío conmigo y confiar en mí para lograrlo, pero sobre todo por el apoyo que me brindaron al igual que su amistad incondicional.

En especial este logro va dedicado a mi mama Julieta Escandón por ser ella uno de los pilares principales en mi educación, por dotarme de enseñanzas y mostrarme el camino correcto a seguir en las decisiones difíciles del plano profesional. Por ser ella una profesional de gran prestigio e intachable reputación demostrándome día a día que la humildad y la honestidad son las bases que necesitamos para ser el futuro del país.

Por último he de citar como recordatorio de la importancia del estudio en la vida de cada de una de las personas lo siguiente, “Las personas cambian cuando se dan cuenta del potencial que tienen para cambiar las cosas” (Paulo Coehlo).

**Centeno Natasha.**

## DEDICATORIA

Primeramente a mi Dios sobre todas las cosas y a la Virgen por darme salud, iluminarme, colmarme de muchas bendiciones y por permitirme lograr esta meta sin ellos nada sería posible.

A la mujer que más amo en mi vida mi madre Rosa A. Sánchez, por ser mi luz, mi inspiración, mi amiga, por ser una mujer luchadora, constante y mi pilar fundamental que siempre me dio todo su amor incondicional siempre ha estado en las buenas y en las malas sin condición alguna, sin dudas este triunfo más que mío es para ti mamá.

Mis abuelos, aunque no estén físicamente, sé que donde están me cuidan y me guían los llevo en cada instante de mi vida, son un pedacito de mi corazón por sus enseñanzas soy quien soy, les debo parte de mi formación.

Mis tías, por todo el apoyo que me han dado a lo largo de estos años y ayudarme a cumplir esta meta.

Mi novio quien ha sido incondicional, por su optimismo y por el gran apoyo que me ha dado en todo este tiempo.

A mi hermano, a mis primos y al resto de mi familia por creer en mí y que directa o indirectamente fueron de ayuda para culminar esta etapa de mi vida.

**Sánchez Miguélis.**

## DEDICATORIA

Dedico este trabajo de grado a ti DIOS que me diste la oportunidad de vivir, de tener una bella familia y de guiarme por el buen camino.

A mis PADRES Henry y Herminia, quienes me dieron la vida y me apoyaron siempre y en todo momento, por sus consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar.

A mi ESPOSO Roger, quien me alentó para continuar y nunca rendirme, estando a mi lado dándome amor, confianza, recursos y apoyo incondicional para seguir adelante y así cumplir otra meta en mi vida.

Especialmente a mi HIJO Luciano que es el motivo y la razón que me ha llevado a seguir superándome día a día para alcanzar mis metas, quiero también dejarle como enseñanza, que cuando se quiere alcanzar algo en la vida, no hay tiempo ni obstáculo que lo impida para poder lograrlo.

Y a mis compañeras Natasha y Miguélis quienes fueron un gran apoyo emocional y académico durante el tiempo en que realizaba esta tesis.

Para ellos es esta dedicatoria, pues es a ellos a quienes se las debo por su apoyo incondicional.

***Villa Hermagdith.***

## AGRADECIMIENTOS

Agradecemos ante todo a Dios y nuestras familias, por el apoyo constante durante el largo recorrido en la carrera, por darnos la fuerza y voluntad para seguir adelante a pesar de los obstáculos presentados y por brindarnos la oportunidad de estar en este mundo para realizarnos como personas íntegras y honestas.

De igual forma dirigimos nuestros agradecimientos a todas las instituciones que nos forjaron desde muy jóvenes y en especial a nuestra gran casa de estudios la Universidad de Carabobo, por haber puesto a nuestra disposición a los mejores profesores en el área de Relaciones Industriales además de brindarnos experiencias que nos ayudaron a crecer y desarrollarnos como personas rectas.

Asimismo queremos agradecer a la Agencia Aduanal Tomas E. Maduro, C.A. por permitirnos realizar nuestra investigación en sus instalaciones.

A nuestro Tutor Luis Ilija por su gran apoyo, comprensión y compromiso incondicional en la elaboración de nuestro Trabajo de Grado.

Finalmente en forma de agradecimiento queremos compartir con todos los lectores que vean este trabajo una frase muy especial que nos recuerda día a día que el éxito se alcanza con esfuerzo. "Para el logro del triunfo siempre ha sido indispensable pasar por la senda de los sacrificios" (Simón Bolívar).

***Centeno Natasha, Sánchez Miguélis y Villa Hermagdith.***



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BÁRBULA



**LA AUTOESTIMA Y EL MANEJO DE LAS EMOCIONES COMO  
COMPETENCIAS QUE INFLUYEN EN EL COMPORTAMIENTO Y LA TOMA  
DE DECISIONES.**

**Autoras:** Centeno Natasha, Sánchez, Maiguelis y Villa, Hermagdith

**Tutor:** Lcdo. Luis Ignacio Ilija Perdomo

**Fecha:** Febrero, 2015

RESUMEN

La presente investigación tiene como propósito principal el analizar la autoestima y el manejo de las emociones como competencias que influyen en el comportamiento de los trabajadores frente a la dinámica de las relaciones de trabajo y como condicionantes en la toma de decisiones en una Agencia Aduanal. Para la elaboración del estudio, el nivel de investigación utilizado fue de tipo descriptivo de campo/documental, donde se aplicó un cuestionario que estuvo estructurado por (50) afirmaciones (escala de respuesta tipo Likert) a los trabajadores de la empresa, la cual tiene una población de 25 empleados. La información fue tabulada en gráficos de columnas. Se tomó como referencia la teorías de la personalidad de Maslow, Rogers, Michel y Bandura, la teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan y la teoría de la autoestima de Carl Rogers, al ofrecer una base referencial sobre el desarrollo de la personalidad y el manejo de las emociones del individuo se demostró como ambas competencias influyen en el comportamiento y logran condicionar la toma de decisiones. El estudio permitió concluir que el comportamiento de los trabajadores se ve influenciado por competencias como la autoestima y el manejo de las emociones, y que la empresa al ayudar al trabajador a aumentar las mismas logra condicionar la toma de decisiones para que se conviertan en respuestas asertivas en virtud de la dinámica de sus relaciones de trabajo.

**Palabras Clave:** Autoestima, Comportamiento, Emociones, Toma de decisiones.



UNIVERSITY OF CARABOBO  
FACULTY OF ECONOMIC AND SOCIAL SCIENCES  
SCHOOL INDUSTRIAL RELATIONS  
CAMPUS BÁRBULA



**SELF-ESTEEM AND MANAGEMENT SKILLS OF EMOTIONS AS  
AFFECTING PERFORMANCE AND DECISIONS.**

**Authors:** Centeno Natasha, Sánchez, Maiguélis y Villa, Hermagdith

**Tutor:** Lcdo. Luis Ignacio Ilija Perdomo

**Date:** February, 2015

**ABSTRACT**

The main purpose of this research is to analyze self-esteem and emotional handling skills as an influence on the behavior of workers from the dynamics of labor relations as determinant in making decisions in a Customs Agency. To prepare the study, the level of research used was descriptive field/documentary where a questionnaire was structured by (50) statements (reply on a scale of Likert) to the workers of the company, which has a population of 25 employees. The information was tabulated in column graphics. Reference was taken from the theories of the personality by Maslow, Rogers, Michel and Bandura's, the theory of self-determination by Deci and Ryan and the theory of self-esteem by Carl Rogers, by providing a referential baseline on the development of the personality and the handling of individual emotions, it was demonstrated how both have influence on the behavior and achieve in conducting the taking of decisions. The research permitted the conclusion that the behavior of workers is influenced by skills such as self-esteem and emotional handling, and that when an enterprise helps the workers increase the same, they achieve conditioning the taking of decisions to convert them in assertive responses in virtue of the dynamic in their work relation.

**Keywords:** Self-esteem, Behavior, Emotions, Decision making.

## ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	vi
Agradecimientos	ix
Resumen	x
Introducción	17
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>EL PROBLEMA</b>	
Planteamiento del Problema	20
Objetivos de la Investigación	
Objetivo General	29
Objetivos Específicos	29
Justificación	30
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b>	
Antecedentes de la Investigación	
Relación entre autoestima y desempeño laboral en un grupo de mensajeros de una empresa dedicada a repartir correspondencia, ubicada en la Ciudad de Guatemala.	34
Gestión del Capital Humano, competencias y sociedad del conocimiento	35
Relación entre el cambio organizacional y la actitud al cambio en trabajadores de una empresa de Bogotá.	37
Factores determinantes del Comportamiento de Ciudadanía Organizacional: Su relación con el Entorno Sociocultural a través de la Cultura Organizacional y los atributos de Personalidad en la Administración Pública en el Estado de Nuevo León	38

Referentes Teóricos	
Teoría de la Personalidad según Maslow y Rogers	41
Teoría de la Personalidad según Mischel	44
Teoría de la Personalidad según Albert Bandura	46
Teoría de la Autodeterminación según Deci y Ryan	50
Teoría de la Autoestima según Carl Rogers	52
Bases Teóricas	
La Personalidad y las competencias de la persona	59
Competencias del Ser Humano	61
Autoestima para el desarrollo personal	62
Niveles de Autoestima	63
Pilares de Autoestima	65
Los tres estados de la Autoestima	67
Componentes de la Autoestima	69
Importancia de la Autoestima	69
Las emociones y su autocontrol	71
Tipos de Emociones	72
Componentes de las Emociones	74
Autocontrol o manejo de emociones	75
Autorregulación y autoeficacia de Bandura	77
Comportamiento	78
Comportamiento Organizacional	79
Objetivos del comportamiento organizacional	80
Comportamiento Individual	81
Toma de Decisiones	82
Influencia del comportamiento para la toma de decisiones	82
Adaptación al contexto para la toma de decisiones	83

Dinámica de las Relaciones de Trabajo	86
Clima Organizacional	88
Factores del Clima Organizacional	88
Cambio Organizacional	91
Adaptación al Cambio	94
Resistencia al Cambio	94
Estrategias para controlar la resistencia	95
Bases Legales	97
Definición de Términos Básicos	107
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	
Naturaleza de la Investigación	110
Estrategia Metodológica	112
Población y Muestra	119
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	120
Validez y Confiabilidad del Instrumento	121
<b>CAPÍTULO IV</b>	
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS</b>	125
<b>CONCLUSIONES</b>	140
<b>RECOMENDACIONES</b>	145
<b>LISTA DE REFERENCIAS</b>	147
<b>ANEXOS</b>	150

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>CUADRO No.</b>	<b>Pág.</b>
1. Cuadro Técnico Metodológico	114
2. Población objeto de estudio	119
3. Rango de referencia de la Confiabilidad	124

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO No.</b>	<b>pp.</b>
1. Dimensión: Autoestima	126
2. Dimensión: Emociones	129
3. Dimensión: Factores extrínsecos que afectan las competencias	132
4. Dimensión: Factores intrínsecos que afectan las competencias	134
5. Dimensión: Relaciones de Trabajo	137



## INTRODUCCIÓN

La personalidad es la forma en que el ser humano actúa con los demás y actúa ante su entorno. El pensamiento, la emoción y el comportamiento por sí solos no constituyen la personalidad de un individuo; ésta se oculta precisamente tras esos elementos. Una vez entendido que la personalidad se refiere a una serie de características personales, en donde se muestran emociones, intereses, actitudes y competencias, organizadas en el entorno social, cultural y familiar, se puede decir que este elemento influye de manera determinante en el comportamiento del individuo y por ende condiciona las decisiones y el éxito de la organización, se debe, de igual forma, conocer que dentro de las muchas competencias de la personalidad guardan especial potencial para prever el comportamiento de las personas en las organizaciones: La autoestima y el autocontrol como puntos clave de esta investigación.

Hoy en día debido a los procesos de cambios y las nuevas tecnologías que surgen en el mercado y que determinan el desarrollo de más habilidades, destrezas y conocimientos, las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar cambios en su dinámica laboral a la hora de enfrentar los retos que se les presentan. Si bien las organizaciones venezolanas actualmente se encuentran afectadas por una crisis de índole económico, político, social, cultural, entre otros. Así como, elementos externos que afectan los procesos organizacionales y gerenciales. En este sentido, se hace necesario, que las empresas desarrollen nuevas técnicas que ayuden a su personal a mantenerse motivado logrando así una alta autoestima y un buen manejo de emociones, dichas competencias permitirán a los empleados ejercer una toma de decisiones asertiva y eficiente, para



enfrentar con una buena y rápida capacidad de respuesta los retos organizacionales.

Dentro de este contexto, la productividad y el manejo del capital humano en las organizaciones, se convierten en elementos clave de sobrevivencia, por tanto, la coordinación, dirección, motivación y satisfacción del personal son aspectos cada vez más importantes del proceso administrativo. Entre ellos, la satisfacción del trabajador con respecto a su autoestima y la forma en que manejan sus emociones ocupa un lugar preferente, ya que, la percepción positiva o negativa de los trabajadores con respecto a su forma de comportarse y desenvolverse en el trabajo influyen en la toma de decisiones y suele significar un pilar esencial para la organización.

Asimismo, muchos investigadores han dirigido su atención hacia esta problemática, generándose diferentes teorías que permiten a las organizaciones dar soluciones adecuadas a sus necesidades, en ese sentido la presente investigación se desarrolló en la línea de investigación de la conducta y su implicación en el trabajo buscando comprender como la autoestima y el manejo de las emociones influyen directamente en el comportamiento de los trabajadores y condicionan la toma de decisiones.

Esta investigación puede ser importante para la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales y para las diferentes empresas del país, ya que al determinar la influencia de una buena autoestima y un buen manejo de las emociones en el comportamiento de sus trabajadores, podrán conocer de que manera son condicionadas las respuestas y en especial la toma de decisiones en relación a las dinámicas de sus relaciones de trabajo, permitiendo a la empresa la creación y aplicación de algunas iniciativas que

puedan mantener aquellos aspectos que fueron percibidos como positivos a la autoestima y al manejo de emociones de los trabajadores mejorando así la toma de decisiones asertiva dentro de la organización.

Finalmente este trabajo de investigación, se estructura en cuatro capítulos, los cuales se presentan a continuación:

El Capítulo I, plantea el problema base de estudio, el objetivo general y específico, con la finalidad de orientar debidamente el horizonte de la investigación y la justificación de la misma.

El Capítulo II, considera los antecedentes de la investigación, los referentes teóricos que la sustentan, las bases teóricas y legales, además de la definición de términos, con el propósito de darle sustento teórico suficiente para fortalecer las recomendaciones dentro de un amplio marco referencial.

El Capítulo III, reseña el marco metodológico, en el cual se especifican el tipo de investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y metodología a utilizar, así como la población y muestra seleccionada además de la validez y confiabilidad del instrumento.

El Capítulo IV, presenta los análisis de los resultados obtenidos a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos, por último se emiten conclusiones que apoyan la investigación y se presentan algunas recomendaciones.

Además se presenta la bibliografía empleada y algunos anexos considerados indispensables para este trabajo de investigación.



## CAPÍTULO I EL PROBLEMA

### Planteamiento del Problema

Hoy en día las organizaciones, buscan el crecimiento y desarrollo en las relaciones intrínsecas de trabajo. Para ello se busca mejorar la toma de decisiones corporativas que beneficien al personal que labora en la institución, esto incluye incrementar la participación proactiva del personal, de allí la intención en dejar de lado la política y filosofía de la división horizontal del trabajo, verticalidad del pensamiento, comunicación lineal y los liderazgos autoritarios, adoptando una visión sistémica, en donde las estructuras, sistemas y relaciones de grupos humanos no pueden ser vistas como entes aislados, sino, como integrantes de un todo.

Esta misma consideración, es expresada por Chiavenato (2010:67), quien dice que “la esencia del éxito, de toda organización corresponde a las relaciones de trabajo, fortalecidas, por el comportamiento individual, grupal y organizacional, donde el hombre y los grupos, son los principales actores, en un sistema integrado y orientado a los objetivos individuales y colectivos”. Este concepto implica, una visión de la organización, sea cual fuere su tamaño, dimensión o capacidad de producción, como, sistémica y humanística correlacionada para la búsqueda de objetivos comunes, de donde se desprende la importancia de considerar al hombre como ser social con sus propias competencias y la organización como una unidad integradora desde la concepción del hombre–comportamiento–trabajo.

Con base a la consideración anterior, se puede afirmar que la personalidad del individuo se ve reflejada en el comportamiento, enmarcado en un cuadro de rasgos, su disposición actitudinal y sus propias competencias, los cuales dentro de la organización, pueden condicionar las respuestas favorables a las dinámicas en las relaciones de trabajo, identificadas como las transformaciones socio-culturales y laborales, que deben orientarse al derecho a la vida, mejora económica-social, de salud y de desarrollo cognitivo de los trabajadores, así como, el refuerzo de la actitud personal hacia el éxito, en la ejecución de las competencias laborales.

Es por ello que, la moderna organización modifica sus estructuras y reorienta las políticas de manejo de personal de acuerdo a los resultados obtenidos en un estudio sobre el comportamiento de las personas, basados en investigaciones de orden psicológico y sociológico y otras disciplinas que fundamentan a las relaciones industriales en los procesos sociales del personal. El punto de partida para este entendimiento, lo expresa Davis y Newstrom (2003):

Los individuos se comportan en el trabajo de una manera determinada, la cual no se basa en cómo es, en realidad su ambiente externo, sino en lo que ven o creen que es como persona, es la percepción que tiene un empleado acerca de una situación y su personalidad, lo que, se convierte en la base de su comportamiento individual frente a los cambios, que influye en la toma de decisiones. (p.143)

De la cita anterior, se reconocen dos elementos importantes, expresados por los autores: los factores de la personalidad y el comportamiento individual con respecto a la reacción generada a partir de la



dinámica existente en las relaciones de trabajo, pudiendo influenciar, de esta manera, la toma de decisiones.

En lo que corresponde a la personalidad dentro del concepto sociológico, según Sánchez Francisco y otros (2008:76), se refieren al “conjunto de características o patrón de sentimientos, emociones, pensamientos y las competencias individuales asociadas al comportamiento cómo ser social, vinculada a la construcción de la identidad”. En ese sentido, Sánchez Francisco y otros (2008:82), definen a las competencias individuales como “las capacidades para combinar y utilizar conocimientos y destrezas para manejar situaciones de la vida cotidiana, sean estas de orden personal o profesional, con el fin de obtener los resultados esperados”. Ambos conceptos están estrechamente relacionados, en la medida que tengan correlación con el ámbito profesional y puedan ser convertidas a indicadores de comportamiento.

En referencia a la personalidad, Davis y Newstrom (2003: 149) afirman que, “dentro del contexto dinámico de la organización, resaltan dos competencias significativas que modelan el comportamiento individual, reconocidas dentro de las disposiciones actitudinales como lo son: la autoestima para el desarrollo personal y el autocontrol emocional”. Con respecto al primero, la autoestima refiere a grandes rasgos en cuanto a la percepción sobre sí mismo, que conforma un cuadro de reacciones y sensaciones frente a estímulos externos, generados frecuentemente en las relaciones sociales y del trabajo.

En este aspecto, Branden (2010:58) dice “la autoestima es la condición humana que mide el nivel de bienestar que se experimenta, el éxito a manifestar en las relaciones interpersonales y sociales, la expresión



creativa y los logros en la vida personal”. Es decir, permite que el individuo desarrolle confianza en sí mismo, resuelva situaciones que le son adversas o riesgosas y se produce la autovaloración en positivo de las decisiones tomadas. Siendo capaz de reconocer de manera realista las fortalezas y limitaciones, y al mismo tiempo aceptarlas como valiosas sin condiciones o reservas.

Por otro lado, se tiene el manejo de las emociones como mecanismo de respuesta especialmente frente a cambios, entendiéndose, de acuerdo a Kelsang (2006:89), “como situaciones nuevas o desconocidas que sacan al individuo de un estado de comodidad y pueden generarle inseguridad o inestabilidad emocional”. En ese mismo orden, el comportamiento individual alude a la respuesta propia del individuo frente a situaciones cotidianas o nuevas. Según Sánchez Francisco y Otros (2008),

Las respuestas del individuo se condicionan por su forma de pensar y de actuar, es única en cada sujeto en su proceso de adaptación al medio a través de la toma de decisiones, la cual se encuentra influenciada por las propias competencias del individuo para enfrentar una situación. (p.85)

Como punto de relevancia cabe acotar el manejo de las emociones, lo cual, para Branden (2010:76) comienza “por la conciencia de su existencia, el conocimiento y el reconocimiento de los beneficios o perjuicios de las mismas, luego el aprender a razonar, pensar y actuar favorablemente en situaciones emotivamente”. De allí que, surja la idea de que el nivel de autoestima y autorregulación de las emociones, son elementos de competencias del individuo, que influyen en el éxito de sus objetivos y la flexibilidad del comportamiento individual frente a cambios externos que lo obligan a tomar decisiones favorables a su tranquilidad.



Así pues, sobre la base de estos conceptos psicológicos y sociológicos, se puede inferir como punto de investigación, la existencia de una relación condicionante entre las competencias del ser humano (autoestima y manejo de emociones) para tomar decisiones frente a las dinámicas en las relaciones de trabajo. La toma de decisiones implica de acuerdo a Robbins (2004:89) “un proceso mediante el cual se realiza una elección entre varias opciones o alternativas, basadas en la objetividad de los datos para darles una interpretación adecuada” y la dinámica en las relaciones de trabajo, conforma la serie de condiciones que denota la transición que ocurre de un estado a otro, en el caso de las relaciones de trabajo implicaría las condiciones en que éstas se desarrollan, desde lo actual a lo que se realizará en el futuro, para lograr objetivos concretos organizacionales y personales, es decir se concreta una relación de trabajo entre quien presta un servicio laboral y quien lo recibe, ya sea mediante un contrato escrito o no.

Lo que puede causar niveles de resistencia, entendida como un fenómeno psicosocial, que proviene de la expectativa de pérdida de los beneficios actuales, que en mayor o menor proporción afectan positiva o negativamente las decisiones individuales y grupales de los trabajadores en relación a hechos concretos de las actividades laborales.

De allí, que es posible afirmar en forma empírica, que tanto la disposición actitudinal como calificativo de la personalidad conformada por la autoestima y el manejo de las emociones, condicionan la toma de decisiones e influyen en el comportamiento de los trabajadores frente a las dinámicas en las relaciones de trabajo, las cuales surgen en razón, de que es el individuo quien toma las decisiones de acuerdo a la configuración de su personalidad, sus propias competencias y la capacidad de adaptación a

dinámicas o transformaciones del entorno y de la situación laboral actual, como ser social, y de ellas, depende el desempeño y la productividad de la empresa.

Especial interés se debe tener en el manejo de personal orientado hacia el comportamiento de las personas, que sugiere el trato como seres pensantes, participativos, sociales y capaces de reforzar la capacidad de autovalorarse, autocontrolarse y desarrollar sus propias competencias para adaptarse a las dinámicas en las relaciones laborales, y así adecuarse a los requerimientos de eficiencia en la toma de decisiones.

Cabe acotar que experiencias sobre este tema se pueden encontrar en empresas multinacionales como Microsoft, la cual tiene como misión y valores ayudar a que las personas y los negocios alrededor del mundo reconozcan todo su potencial para generar nuevos sistemas de información y comunicación, adaptando sus políticas de socialización interna, a los resultados de estudios de comportamiento individual frente a la adecuación tecnológica y objetivos empresariales, a los fines de generar en todos los niveles tomas de decisiones asertivas, fundamentadas en las competencias individuales de los trabajadores que corresponden en línea general a la autorregulación (autovaloración y autocontrol o manejo emocional).

A nivel nacional, este modelo sociopsicológico para el manejo del personal, se desarrolla con gran interés en la empresa farmacéutica Bristol Meyers de Venezuela C.A, quien a través de estrategias de mejoras del comportamiento organizacional, implanta programas para reforzar la personalidad de sus trabajadores, las actitudes y competencias individuales para acometer las dinámicas o transformaciones en las relaciones de trabajo



y optimizando así la toma de decisiones, de forma horizontal, bajo un liderazgo asertivo.

En consideración a estos ejemplos, se focaliza la atención concretamente en las actividades de trabajo realizadas por los empleados pertenecientes a una agencia aduanal, que se dedica a la prestación de servicios aduaneros en Venezuela. Dichos servicios deben corresponder a las exigencias de un campo laboral exigente, en forma rápida, oportuna, eficiente y competitiva, lo que implica el dominio de las relaciones interpersonales y el manejo de emociones, la cual cobra importancia para concretar los negocios de importación y exportación de bienes y servicios, con la toma de decisiones efectivas. El trabajo de dicha empresa, en la actualidad, se ve afectado operativamente por los problemas organizacionales en las principales aduanas del país.

Debido a las dinámicas que se desarrollan en la economía del país, la empresa se ha visto afectada de gran manera y ha tenido que enfrentar una serie de decisiones en cuanto a las relaciones de trabajo, que perjudican a los empleados y a ella misma como tal. A pesar de ser una agencia aduanal seria y con un alto valor de responsabilidad, se evidencian inconvenientes a la hora de realizar las tareas encomendadas por parte de los empleados, notándose una desmejora en la motivación del personal.

Por otro lado, según criterios de las autoras, la gerencia en este tipo de empresas debe adaptarse a los rápidos cambios económicos que atraviesa el país, y especialmente vividos por este sector productivo, donde no es de extrañarse que reporte indicadores de producción en negativo y los empleados perciban una situación de riesgo o crisis, que conlleve a la desmotivación y se incremente la resistencia a estas transformaciones en el



entorno empresarial y en las relaciones de trabajo. Ante tal situación la empresa está obligada estratégicamente a reforzar las competencias del trabajador, incluyendo la motivación para mejorar la toma de decisiones de los empleados en sus labores de trabajo, y así condicionar favorablemente el comportamiento individual de los mismos, frente a las dinámicas que se originan en las relaciones de trabajo, actualmente.

Con referencia a lo anterior, es observable en la empresa de referencia, que los empleados han mermado el desempeño en la toma de decisiones frente a las dificultades y dinámicas suscitadas en las relaciones de trabajo, mostrando desinterés por lograr los objetivos empresariales, retrasos en la atención debida y oportuna a los clientes, ausentismo laboral, ansiedad o sensación de dependencia, se perciben reacios a asumir varias responsabilidades conexas a sus exigentes labores de servicios aduanales, desmotivados, pensativos y hasta tendencias agresivas ante las nuevas condiciones laborales que requiere de ellos mayor participación, compromiso y responsabilidad para hacerle frente exitosamente a las transformaciones socio-económicas y laborales que vive la empresa

En consideración, preocupa a la gerencia de la empresa ¿Cómo deben reforzarse las competencias individuales de los empleados para que éstos tomen decisiones acertadas y respondan positivamente frente a la serie de transformaciones socio-económicas y laborales que vive la empresa? y ¿Cómo los empleados deben motivarse para que generen un comportamiento individual adecuado al momento de responder a la dinámica diaria de las relaciones de trabajo que necesariamente la empresa realiza?

De acuerdo al contexto anterior, se perciben en el diagnostico previo, varias falencias: reforzamiento nulo de las competencias individuales de los

empleados, como: la autoestima y autovaloración para el desarrollo personal; poco o nada de autocontrol emocional o manejo de las emociones, lo cual, está incidiendo en el comportamiento tanto individual como organizacional, influyendo negativamente en la toma de decisiones acertadas para el desarrollo de su trabajo.

Esta situación problemática genera la necesidad del estudio y análisis de las causalidades que infieren en la situación analizada, siendo el propósito de esta investigación, concentrarse en el estudio de la influencia de la autoestima y el manejo de las emociones en el comportamiento y la toma de decisiones tomando como objeto de estudio una agencia aduanal. De lo antes planteado surgen las siguientes preguntas:

¿Cuáles son los cambios en las relaciones de trabajo que se desarrollan actualmente dentro de la empresa y la toma de decisiones de los empleados derivadas de estos?

¿Cuáles son las causalidades que afectan negativamente las competencias individuales de los empleados frente a los dinámicas en las relaciones de trabajo y condicionan la toma de decisiones?.

¿La autoestima y la autorregulación de emociones influyen en el comportamiento individual de los empleados, frente a los dinámicas en la relaciones de trabajo, condicionando la toma de decisiones?

¿Cómo deben reforzarse las competencias individuales y la motivación para que los empleados muestren un comportamiento adecuado a las nuevas exigencias laborales y optimicen la toma de decisiones en sus áreas de trabajo?

## **Objetivos de la Investigación**

### ***Objetivo General***

Analizar la autoestima y el manejo de las emociones como competencias que inciden en el comportamiento de los trabajadores frente a la dinámica de las relaciones de trabajo y como condicionantes en la toma de decisiones en una Agencia Aduanal, ubicada en la ciudad de Puerto Cabello.

### ***Objetivos Específicos***

1. Definir conceptualmente la autoestima y las emociones, como competencias que influyen en el comportamiento y la toma de decisiones en una agencia aduanal, ubicada en la ciudad de Puerto Cabello.
2. Determinar los factores que afectan la autoestima y las emociones de los empleados en las relaciones de trabajo y que condicionan la toma de decisiones en una agencia aduanal, ubicada en Puerto Cabello.
3. Describir las consecuencias que generan una baja autoestima y un mal manejo de las emociones por parte de los trabajadores, en una agencia aduanal, ubicada en Puerto Cabello.

## Justificación

Las competencias laborales se presentan como actuaciones (habilidades, destrezas, comportamiento y conocimientos, entre otras) que el trabajador debe manifestar al momento de realizar las funciones que tiene asignadas y resolver todas aquellas situaciones problemáticas que se presenten con idoneidad y ética. Para ello se debe integrar en un todo el saber conocer, el saber hacer y por último el saber ser. Se pretende con ello un desempeño integrado al proyecto de vida del trabajador.

Dentro de este contexto, encontramos dos aspectos o categorías claves que son primordiales al momento del desempeño dentro de las organizaciones: autoestima y autorregulación. Una autoestima sana y un manejo de emociones adecuado en el trabajador, conduce a un proceso de homeostasis psicológica, donde se genera el restablecimiento del equilibrio interno ante situaciones problemáticas y estresantes. Al mantener el equilibrio y saber manejar las situaciones, el proceso de toma de decisiones no se afecta. De esta manera se puede hacer la mejor elección y mantener la eficiencia y productividad en la organización, y salvaguardar la salud mental del trabajador.

Cabe agregar que el estudio se centra en el análisis de la influencia de la autoestima y el manejo de las emociones como competencias que inciden en el comportamiento de los trabajadores frente a la dinámica de las relaciones de trabajo y como condicionantes en la toma de decisiones tomando como objeto de estudio a una agencia aduanal. Partiendo de considerar una realidad cambiante en las relaciones de trabajo y las causalidades que permiten reacciones inadecuadas de los empleados en su comportamiento individual, que afecta la toma de decisiones asertivas en su

labor. Con el objeto de producir resultados que puedan aportar criterios avalados por la información recolectada a través de la investigación de campo que puedan garantizar una conclusión lógica sobre la temática investigada.

Los resultados también aportan, hallazgos que serán utilizados convenientemente por las empresas en el marco de un ámbito social y procesos sociales del manejo de recursos humanos, con relación a futuras aplicaciones en el desarrollo de las competencias individuales del trabajador como ser humano, en función de la eficiencia en la toma de decisiones que conlleve a una mayor productividad.

En referencia al aporte teórico y de relevancia investigativa, se busca una fundamentación documental, para el conocimiento general, de las diferentes teorías y aspectos de las competencias individuales de los empleados como factor de la personalidad, el comportamiento individual, la resistencia frente a la dinámica de las relaciones de trabajo y la toma de decisiones que permitirá establecer criterios teóricos a ser referidos con planteamientos que se podrán producir durante el desarrollo de la investigación, susceptibles a ser aplicados por la empresa, además poder tratar diferentes contextos de las competencias del ser humano y sus diferentes aspectos valorativos. Tras la investigación de campo y análisis de datos que demostraran una relación entre los parámetros mencionados.

A partir de estas consideraciones, se demuestra la necesidad de la investigación a nivel institucional en virtud que aportará a una empresa una perspectiva psico-social en el manejo del personal, la cual contribuirá voluntariamente para incrementar el nivel de desempeño en el trabajo. En base a una visión de la organización humanística, de donde se desprende la



importancia de considerar al hombre como ser social con sus propias competencias y a la organización como una unidad integradora desde la concepción del hombre–comportamiento–trabajo.

Del mismo modo, académicamente el desarrollo de la investigación logrará que las autoras profundicen más sobre el tema en estudio, enmarcado en la línea de investigación de ciencias de la conducta y su implicación en el trabajo, ofreciendo además material de apoyo para futuras consultas particulares en relación al interés sobre la temática y contribuirá a la elevación del interés del mismo, a los fines de ampliar el campo en la futuras investigaciones.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

En este capítulo, se busca establecer los aspectos teóricos y conceptuales, que sirven como guía y soporte para explicar y apoyar el trabajo investigativo. Hernández, Fernández y Baptista (2010) expresa o afirma lo siguiente:

El marco teórico referencial sustenta teóricamente el estudio una vez que se ha planteado el problema de investigación, mediante el conocimiento existentes y disponible que se vincula al tema planteado implica analizar y exponer aquellas teorías, enfoques teóricos, investigaciones y antecedentes en general que se consideren válidos para el correcto encuadre del estudio. (p.52)

En tal sentido, en la primera parte de esta sección, se hace mención en forma resumida a los antecedentes o trabajos previos relacionados con la temática. Posteriormente, el referente teórico y las bases teóricas, donde se argumenta la conexión existente con el tema tratado y proporcionan un conocimiento exhaustivo del problema y fundamentan la investigación, de allí que se toman en cuenta las teorías y enfoques relacionados con los puntos; (1) personalidad (2) competencias del ser humano (3) toma de decisiones y (4) dinámica de las relaciones de trabajo. Seguidamente, se ponen de manifiesto las bases legales y la definición de términos básicos.

## Antecedentes de la Investigación

En este sentido, se toma a Meléndez, Dale (2011) quien en su trabajo titulado **“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 grado, presentada para optar al título de Licenciado en Psicología del Trabajo, en la Universidad Dr. Rafael Landívar, la misma fue publicada.

Esta investigación tiene como objetivo, determinar la relación entre la autoestima y el desempeño laboral en un grupo de trabajadores, con un cargo de mensajeros de una empresa dedicada a repartir correspondencia, ubicada en la ciudad de Guatemala. La metodología empleada es de tipo descriptivo, con diseño correlacional, donde se considera la correlación de los atributos de personalidad (autoestima, autorrespeto, autoconcepto, autoaceptación y autoevaluación) con el desempeño laboral de los trabajadores.

A los efectos se selecciona una muestra de 164 carteros de sexo femenino y masculino, con edades entre 18 a 63 años y entre seis meses a trece años de antigüedad laboral, a quienes se les aplica un test de autoestima diseñado en escala de Likert; tipo cuestionario que se estructura en 40 preguntas, 8 ítems para cada aspecto, durante el mes de julio del año 2011.

El manejo de la información resultante, se realiza a través de un programa estadístico llamado SPSS, (Statistical Package for the Social Sciences versión 19.0.0.1) el cual analiza el coeficiente de Pearson. Los resultados obtenidos indican que efectivamente existe correspondencia entre los atributos de personalidad analizados y el desempeño laboral, recomendándose el desarrollo de talleres y cursos de desarrollo personal

para el refuerzo de los mencionados atributos, con el fin de mejorar el desempeño y crecimiento del personal.

Esta investigación documenta criterios de importancia para el presente estudio, en razón, de que considera la correlación existente entre los atributos de la personalidad y el desempeño en las labores de trabajo; luego de analizar los resultados obtenidos se puede inferir que los atributos de la personalidad como la autoestima y la autovaloración solo por mencionar algunos influyen de manera significativa en el desempeño de los trabajadores lo cual sirve de gran aporte al conocimiento de las autoras del presente trabajo.

Por su parte, Del Canto, Eros (2011) en la investigación titulada “**Gestión del Capital Humano, competencias y sociedad del conocimiento**”, dicha investigación se encuentra publicada en el Observatorio Laboral Revista Venezolana, Vol.4 N°8 de la Universidad de Carabobo en Venezuela.

El objetivo general de esta investigación es el análisis de La Gestión del Capital Humano, del Enfoque Basado en las Competencias y la Sociedad del Conocimiento logrando así relacionarlos con el contexto organizacional y el aprendizaje, la misma se realiza bajo un tipo de investigación documental que aplica la técnica de revisión literaria a referencias de diferentes autores, en relación al tema y al contexto teorizante de la filosofía occidental y una transición del racionalismo y empirismo hacia la fenomenología de la relación sujeto-objeto, con tendencia hacia la filosofía japonesa, basada en la unidad mente-cuerpo. Enfocando a las competencias en el contexto organizacional y el aprendizaje, a los fines de profundizar en el conocimiento de las Ciencias Administrativas y Gerenciales.

En su contenido analítico, tras la revisión de diferentes teorías que abordan al sujeto, su proceso de aprendizaje y la concepción de la relación sujeto-objeto en la construcción de la realidad, se hace un análisis esencialmente aplicado a la realidad organizacional, donde se consideran tres ejes de explicación: (1) la gestión del capital humano dentro del mencionado contexto organizacional, (2) las competencias para el mejoramiento del individuo y (3) la sociedad del Conocimiento y Gobierno Local, el papel del individuo y el aprendizaje organizacional.

Esta investigación tiene como conclusión, la importancia de gestionar el capital humano para el desarrollo de competencias a través del aprendizaje provisto por la organización, dentro del marco de la responsabilidad generadora de conocimiento, donde el trabajador es visto desde el punto de vista humano como dueño del conocimiento, existiendo dentro del espacio de la relación sujeto-objeto, es decir participa y construye la realidad, soportado en valores que lo llevan a lograr sus fines, inmerso en el entorno organizacional, lo que implica, la importancia y relevancia del adiestramiento y el desarrollo de nuevas competencias para el desempeño eficaz y eficiente de sus actividades.

Adicionalmente refiere que los valores se asocian con el individuo y la competitividad de la organización, pero pueden ser influenciado con los cambios que aparecen y se afianzan en las nuevas sociedades, por lo que es imprescindible destacar el rol que cumplen los trabajadores en la organización, pues el comportamiento individual está sujeto a la constante evolución como producto de la dinámica y cambios en todos los aspectos sociales en la visión global de la existencia, que experimenta las sociedades en la actualidad. De allí que se hable de dinámica del cambio y la influencia de la personalidad del sujeto sobre el objeto.

Como producto de la revisión de este antecedente, se puede considerar de relevancia a los efectos del desarrollo del presente estudio, los aspectos referidos en el contenido documental que reseña la temática de la personalidad y la incidencia de valores individuales en el comportamiento del ser humano, además de sugerir que mediante el adiestramiento y el reconocimiento de roles, es posible que los trabajadores logren un nivel de conocimiento que conlleva a desarrollarse competitivamente dentro de la organización.

Lo que implica, el reconocimiento de la influencia de valores individuales que caracterizan de manera objetiva la personalidad del individuo, sobre el comportamiento individual del trabajador y la reafirmación de la importancia de la gestión del recurso humano, especialmente para el desarrollo de la capacitación y la formación de competencias a través del aprendizaje provisto por la organización, como unidad generadora de conocimientos y cambios de conductas y actitudes. Aspectos teóricos que se toman en cuenta para fundamentar las bases teóricas en este estudio.

De igual forma, Rubiano Mónica, Roja María y Díaz Sofía (2010) en su trabajo titulado “**Relación entre el cambio organizacional y la actitud al cambio en trabajadores de una empresa de Bogotá**”, artículo de investigación, presentado y publicado en la Universidad católica de Colombia.

El objetivo de esta investigación es encontrar la relación existente entre el cambio organizacional y la actitud hacia el cambio, en los trabajadores de una empresa de Bogotá. Se realiza bajo un estudio de tipo transversal correlacional, para ello se utiliza la aplicación del Instrumento de Medición de Cambio (IMC) y la Escala de Actitudes hacia el Cambio (EAC).

Como muestra se toma a 50 funcionarios de una empresa y se les aplican los dos instrumentos.

Así pues, la Escala de Actitudes hacia el Cambio (EAC) mide los indicadores de participación (integración), comunicación, trabajo en equipo, aceptación, conocimiento de la organización y la cultura de cambio. Del mismo modo, los indicadores medidos con el instrumento Medición de Cambio (IMC), proyección y desarrollo del cambio, nivel grupal, gestión del cambio, nivel individual y nivel organizacional. Con el uso de los rangos para las respuestas al cambio de cinismo, temor y aceptación.

Tras la medición se obtiene como resultado una correlación significativa entre el cambio en la organización y la actitud demostrada por el trabajador frente a las nuevas condiciones y situaciones, concluyendo que los empleados de la organización manifiestan una actitud de favorabilidad y flexibilidad hacia el cambio.

A los fines de esta investigación, se considera como aporte al estudio la relación objetiva entre variables psicosociales, como lo es el cambio y la actitud personal frente a éste, además de corroborar la influencia del cambio en las respuestas actitudinales como lo es el temor y la aceptación, debiéndose destacar que en la conclusión del estudio, se enfoca la sugerencia de tomar en cuenta por parte de la empresa estudiada, las posibles estrategias para administrar el cambio las cuales fueron reseñadas en este antecedente.

Del mismo modo, Terán María (2009) en su trabajo titulado **“Factores determinantes del Comportamiento de Ciudadanía Organizacional: Su relación con el Entorno Sociocultural a través de la Cultura**



**Organizacional y los atributos de Personalidad en la Administración Pública en el Estado de Nuevo León**". Disertación, presentada para obtener el Grado de Doctor en Filosofía con Especialidad en Administración, en la Universidad Autónoma de Nuevo León en México, la cual es una publicada.

Esta investigación tiene como objetivo, contribuir teórica y empíricamente al análisis del impacto del entorno sociocultural, de los rasgos de la cultura organizacional y de los atributos de la personalidad en el comportamiento de ciudadanía organizacional. La aplicación de esta investigación es a través del análisis de la administración pública en el gobierno del estado de Nuevo León refiriendo el método de estudio, el cual, se desarrolló mediante el análisis sobre los factores que influyen en la generación de conductas extra rol, denominados comportamientos de ciudadanía organizacional, en los empleados del sector público, a través de la interacción del entorno sociocultural, la personalidad y la cultura de la empresa. Así como el análisis de los atributos de la personalidad, en sus variantes de auto-estima, locus de control y autorregulación (autocontrol), las cuáles son estudiadas por tener un mayor impacto en los comportamientos del individuo.

En esta investigación se presenta la relación de elementos individuales, grupales y de un sistema, los cuáles impactan en las formas de comportamiento humano, es un trabajo relevante ya que se estudia un sector de la población directamente relacionado con la comunidad, el área social de una organización pública, la cual por su naturaleza misma debería representar comportamientos explícitamente vinculados a la comunidad a la que sirve.

En él se plantea un modelo en el que se analizan variables de la personalidad asociadas con el comportamiento de ciudadanía organizacional, como lo son el rasgo cultural en la empresa con relación al entorno sociocultural del trabajador y los atributos de la personalidad. Para ello, se basó en el modelo correlacional de tres variables: (a) Rasgo cultural organizacional, con los indicadores: participación, consistencia, adaptabilidad y misión. (b) Entorno sociocultural, religioso y social, con indicadores de: tolerancia, honestidad y solidaridad. (c) Los atributos de la personalidad: autoestima, locus de control y autorregulación.

El tipo de investigación es de tipo cuantitativa, porque usa la recolección de datos directos y el manejo estadístico correlacional para probar la hipótesis general con base en la medición numérica y el análisis estadístico de co-linealidad, para así establecer patrones de comportamiento y probar la teoría que refiere que la variable entorno sociocultural, a través de los rasgos culturales organizacionales y los atributos de personalidad impactan positivamente en la generación del comportamiento de ciudadanía organizacional en la administración pública.

De acuerdo al desarrollo de esta investigación, se logra inferir que existe una relación positiva en casi un 45%, entre el entorno sociocultural y los rasgos de la cultura organizacional, elementos de este entorno, como el religioso y los valores sociales que se van permeando desde el seno familiar van formando estructuras de pensamiento, esto se relaciona en forma directa al objetivo de la investigación demostrando que el entorno en el que nace y se desarrolla el individuo tiene un efecto directo en sus formas de conducta dentro de la organización, de tal manera que el considerar esta relación un tanto significativa en áreas como recursos humanos, permitirá tener herramientas que favorezcan ciertas conductas deseadas en la organización.



Como aporte a este estudio, se reafirma la existencia de un relación entre los atributos de la personalidad influenciados por rasgos socioculturales y el comportamiento tanto individual como organizacional de los trabajadores, además de que la empresa como órgano de formación desencadena conductas relacionadas con el comportamiento de ciudadanía organizacional, debido a la participación del individuo dentro de las actividades propias que generan consistencia entre las formas de actuar y hacer, adaptabilidad dentro de un entorno laboral cambiante y el sentirse identificados con la misión de la empresa, crea o desarrolla este comportamiento ciudadano.

### **Referente Teórico**

En esta parte del capítulo se sintetizó el contenido de las teorías de la personalidad, de la autodeterminación y de la autoestima, exponiéndose los criterios con el propósito de fundamentar esta investigación. A los fines de focalización se consideró reseñar; las teorías de la personalidad bajo la opinión de varios autores: como Abraham Maslow, Carl Rogers, Walter Mischel y Albert Bandura, conjuntamente con la teoría de la autodeterminación de Deci y Ryan y para finalizar la teoría de la autoestima (Teoría Enfoque Humanista) propuesta por Carl Rogers.

### ***Teoría de la Personalidad según Maslow y Rogers***

Para Abraham Maslow, la personalidad del individuo se forja a partir de las necesidades propias, es decir cosas que se buscan a lo largo de la vida, reforzada por la experiencia “ir viviendo”. Para ello es indispensable



poseer un nivel suficiente de autoestima, que es la forma como se percibe positivamente el ser asimismo y en comparación con otros, la cual contribuye a cubrir las necesidades. Establece dos tipos de estas necesidades las deficitarias, que son las asociadas a aquello con lo cual no se podría vivir (necesidades básicas) y las de crecimiento asociadas a la autorrealización.

Así pues, sostiene como necesidades básicas: las fisiológica, protección y seguridad. Como necesidades de crecimiento: la afiliación o aceptación social el reconocimiento y la autorrealización, en éstas últimas se estima que, forman parte de un grado superior de identificación de personalidad, que explica los motivos de la conducta racionalizada del individuo, y son fundamentales para el crecimiento y desarrollo del individuo como ser social.

Ahora bien, de acuerdo al contenido de la teoría de Maslow y Rogers, el crecimiento individual, es asociado la relación existente entre las experiencias internas; sentimientos, deseos e ideas, con las experiencias externas, en un proceso de ajustes continuos en las percepciones propias del sujeto, tanto negativas como positivas, lo cual afecta la autoestima, y la autorrealización. Por su parte, el reconocimiento implica valoración y hace referencia a la autoestima como concepto positivo de uno mismo y el impacto de los juicios de valor que emiten otros individuos sobre la persona.

Sin embargo, ambos estudiosos, ofrecieron los rasgos y actitudes de la persona autorrealizada, como lo son: la satisfacción de las necesidades básicas, la aceptación a sí mismo, flexibilidad para aceptar nuevas experiencias, riqueza en la reacción emocional a aceptar cambios, posee naturalidad, sencillez y mantiene en buena lid las relaciones interpersonales, resuelve problemas, se compromete y logra los objetivos y deseos con

perseverancia. Las cuales, pueden ser consideradas como atributos personales en los trabajadores condicionantes en la toma de decisiones frente a los cambios en las relaciones de trabajo. Puesto que, las actitudes positivas que son propias de las personas autorrealizada, determinan la adaptación para similar nuevos retos en el área laboral. En este aspecto Alvarado, (2009:32) define a los factores motivacionales como “los elementos característicos de un sentir y accionar sobre una necesidad manifiesta”, en tal sentido, indica el citado autor (2009) que,

La Teoría de la Jerarquización de las Necesidades se clasificó las necesidades humanas en dos tipos fundamentales: de carencia y de crecimiento, donde la protección y seguridad, aceptación o pertenencia, valoración o reconocimiento social y auto-realización... Lo que convino explicar las necesidades de adaptación o pertenencia y la valoración o reconocimiento social, la cual, son de orden psico-afectivas, permite el dominio positivo de la psiques, fortaleza la confianza y la seguridad de sí mismo. (SIC). (p.33)

Parafraseando el criterio de Alvarado (2009), el hombre busca incrementar el nivel de autocontrol, autoestima y autoconcepto, lo cual viene dado por la percepción de equidad, que es sinónimo de justicia, equilibrio, la no desigualdad o no exclusión, infiere respeto e inclusión entre los seres sociales en un orden de justicia ética y social, así como la justicia, como valor determinado por la sociedad, nació de la necesidad de mantener la armonía entre sus integrantes. Es el conjunto de reglas y normas que establecen un marco adecuado para las relaciones entre personas e instituciones.

### ***Teoría de la personalidad de Mischel***

Mischel se ubica en la línea de los planteamientos situacionistas, de los cuales es el promotor. Dichos planteamientos proponen que la conducta humana es aprendida, donde los factores ambientales son los responsables directos del comportamiento humano. A la hora de determinar la conducta apropiada la situación es fundamental. Lo que una persona realiza tiende a estar limitado por unas variables, más que ser el resultado de un conjunto de disposiciones generalizadas, por lo cual, la conducta es determinada por unas circunstancias, resultantes del entorno que rodea al sujeto.

La teoría e investigación de Walter, es inspirada en el conocimiento, el aprendizaje y la psicología social. Mischel criticaba los rasgos de personalidad por su carácter descriptivo y estático, cuestionando la sutilidad predictiva y científica. Mischel en su teoría plantea que “La conducta es delimitada por la situación, por lo tanto, las conductas son diversas porque las situaciones lo son. Lo que el individuo hace tiende a estar definido conforme diferentes variables”.

La Teoría de la Personalidad de Walter Mischel establece que el comportamiento de una persona está influenciado por dos factores: los atributos específicos de una determinada situación y la forma en que la persona percibe la situación. Remarcando que los individuos tienen diferencias individuales, por lo que sus valores y expectativas deben ser tenidas en cuenta en la predicción del comportamiento y la personalidad de una persona.



Según Mischel, existen cinco variables de la persona que contribuyen a las condiciones de una situación determinada. Son utilizadas para predecir cómo es más probable que se comporte una persona.

1. **Personalidad de Conducta (Competencias):** la capacidad de poner en práctica las habilidades de cada individuo y a los comportamientos adecuados que ha adquirido a lo largo de toda su existencia. Las competencias son las aptitudes intelectuales, así como también las habilidades sociales que posee el individuo.
2. **Estrategias Cognitivas:** las diferentes percepciones de un determinado evento, que alude a la percepción del mundo, a las emociones y a las actitudes. Por ejemplo, lo que puede ser "amenazador" para ti puede ser "desafiante" para otra persona.
3. **Expectativas:** los resultados esperados de los diferentes comportamientos, obtenidos por la persona dentro de su mente.
4. **Los valores subjetivos:** el valor respectivo de cada resultado posible de diversos comportamientos, siendo ésta la importancia que cada sujeto da a las consecuencias.
5. **Sistemas de autorregulación:** el conjunto de reglas y normas a las que las personas se adaptan para regular su comportamiento y que no están afectadas por el entorno.

Walter propuso que el individuo debe centrar su mirada en el tamaño de la relación entre el comportamiento de una persona a través de situaciones y su variabilidad. Mischel ofrece la suposición de que un rasgo de



personalidad constantemente se convierte en una reacción o comportamiento específico.

Finalmente, Mischel considera que la personalidad en sí no existe y que los rasgos son simplemente estrategias cognitivas o cosas que hace la persona por sí misma para obtener el tipo de recompensa que desea. El sujeto lo que hace, lo hace con el fin de obtener una recompensa deseada en una situación determinada. Las personas a lo largo de la vida, adquieren firmas de comportamientos, que no son más que un conjunto de comportamientos situación y las relaciones que caracterizan a un individuo y que constituyen la consistencia de su personalidad, siendo esta una conceptualización moderna de personalidad, la cual empieza a comprender como una persona puede responder ante una situación dada.

### ***Teoría de la Personalidad según Albert Bandura***

Los estudios de Albert Bandura comprenden las teorías de la personalidad desde el punto de vista conductista o sea con su énfasis en los métodos experimentales. El método experimental consiste en manipular una variable y luego medir sus efectos sobre otra.

La teoría de la personalidad de Bandura, se fundamentó en la contraposición de los tratados del conductismo, los cuales, enfatizaban que la conducta individual refleja de los individuos se forja dentro del entorno y las relaciones que de él, se deriva modelaje la personalidad, afectando principalmente la autoestima y el autocontrol de emociones. Bandura, definió el determinismo recíproco, donde estableció que los comportamientos de los individuos en sociedad se causan mutuamente, es decir el sujeto cambia al



entorno con su comportamiento y el entorno cambia su comportamiento, especialmente si acepta los cambios de las cosas y situaciones, con naturalidad y voluntad propia.

No obstante a posterior, agregó un tercer elemento, los procesos psicológicos de la persona, introduciendo la capacidad de imaginación y la aceptación del conocimiento (Cognitivismo), esta teoría defiende el criterio del aprendizaje mediante el modelado, que si lleva la parte laboral se estimaría que el comportamiento individual, el refuerzo de la autoestima y el autocontrol para tomar decisiones frente a las dinámicas en las relaciones de trabajo, le son aplicables los principios de la teoría de Bandura, por cuanto, el trabajador debe desarrollar la capacidad de atención y disposición para el aprendizaje y enfrentar retos o situaciones desconocidas con conocimiento.

Igual la capacidad de retención del sujeto, implica retener mentalmente aquello que se le ha puesto atención, las imágenes de otro con comportamientos apropiados a las circunstancias sociales pueden ser retenidas y reproducidas por otras personas, aceptándose como buenas socialmente, en ese orden le sigue la reproducción, donde impera la muestra de la habilidad para imitar y mejorar los nuevos comportamientos aprendidos y por último la motivación a través del reconocimiento y el refuerzo.

Entonces un trabajador una vez prestada la atención debida en relación a las nuevas exigencias, posibilidades, importancia y prioridades en las nuevas actividades de trabajo, podrá condicionar sus atributos de personalidad al moldeo de otros provenientes de sujetos exitosos, autorrealizados y con capacidad para sumir riesgos con la toma de decisiones.



La autorregulación consiste en que el individuo regule su propio comportamiento, lo cual es la otra piedra angular de la personalidad humana. Bandura sugiere tres pasos de auto regulación:

Auto-observación: en esta la persona se ve a sí mismo, su comportamiento.

Juicio: aquí la persona compara las tareas que hace con estándares o etiquetas, o puede competir con otros o con sí mismo, al compararse está tomando en cuenta a la crítica del resto del personal de la organización ya que es ella la que etiqueta y muchas veces cambia la personalidad o simplemente se da cuenta que no es como en realidad quiere ser por miedo a ser sometidos a juicio es decir, criticados por los demás compañeros.

Auto-respuesta: si ha salido bien en la comparación con su estándar el individuo se da respuestas de recompensa a sí mismo, si no salió bien parado se da auto-respuestas de castigo.

El auto-concepto que es muy bien entendido con la autorregulación, este mejor conocido como autoestima, su estado depende de cómo se hagan las cosas, si se hace todo muy bien se tendrá un autoestima alta, pero en cambio si las cosas no salen como se quieren o salen mal, se tendrá un autoestima baja, todo depende de cómo salgan las cosas, y de ello depende la personalidad de la persona.

Bandura ve tres resultados posibles del excesivo auto-castigo, ellos son:

La compensación: que consiste en un complejo de superioridad y delirios de



grandeza, el sujeto trata de compensarse por el castigo provocado y creer que puede hacer lo que se proponga, porque es mejor que todos.

La inactividad: es la apatía, aburrimiento, depresión es cuando el castigo hace que baje la autoestima de la persona y se quede estancada.

Escape: drogas, alcohol, fantasías televisivas, o incluso el escape más radical, el suicidio es al igual que los dos anteriores es provocado por el auto-castigo excesivo es signo de cobardía, no soporto su mismo castigo, no puede cargar con remordimientos, o sentimiento de culpa.

Bandura menciona algunas recomendaciones para las personas que sufren de auto conceptos pobres es decir, autoestima baja:

Concernientes a la auto-observación: la persona se debe conocer a sí mismo, asegurándose que tiene una imagen precisa de su comportamiento.

Concernientes a los estándares: asegurarse que los estándares no estén situados demasiado altos. Es posible que la persona se embarque en una ruta hacia el fracaso ya que esta idealizando y en cualquier momento puede fracasar, aunque también los estándares demasiados bajos carecen de sentido, porque la persona no se cree capaz de llegar a superarse por sí misma, se cree incapaz de sobresalir.

Concerniente a la auto-respuesta: se deben utilizar recompensas personales, no auto.-castigos, se debe celebrar las victorias, no lidiar con los fallos, esta recomendación es de gran importancia ya que en la vida se debe ser positivo y no cargar con faltas del pasado, de ser así nunca se podrá vivir tranquilo.



### ***Teoría de la Autodeterminación de Deci y Ryan***

La Teoría de la Autodeterminación es un enfoque hacia la motivación humana y la personalidad que usa métodos empíricos tradicionales mientras emplea una metateoría orgánica que enfatiza la importancia de la evolución de los recursos humanos internos para el desarrollo de la personalidad y la autorregulación de la conducta. Por lo tanto, esa es la arena de la investigación de las tendencias inherentes del crecimiento de las personas y de las necesidades psicológicas innatas que son la base de su auto-motivación y de la integración de la personalidad, así como de las condiciones en que se anidan esos procesos positivos.

Inductivamente, usando los procesos empíricos, se han identificado tres de tales necesidades: la necesidad de ser competente, la de relacionarse y la de autonomía, las cuales parecen ser esenciales para facilitar el funcionamiento óptimo de las propensiones naturales hacia el crecimiento y la integración, así como para un desarrollo social constructivo y el bienestar personal.

Mucha de la investigación guiada por la TAD también ha examinado los factores ambientales que estorban o reducen la auto-motivación, el funcionamiento social, y el bienestar personal. Por lo tanto, la TAD es concerniente no sólo a la naturaleza específica de las tendencias positivas del desarrollo, sino que también examina los ambientes sociales que son antagonistas a esas tendencias.

Según Boeree (2013), para Ryan y Deci (1985-2002) La autodeterminación es un concepto que refleja la creencia que todas las personas tienen derecho a dirigir sus propias vidas. Se refiere a las actitudes



y las habilidades que se requieren para actuar como un agente primario causal en la propia vida y hacer elecciones en relación con las acciones, libres de influencias externas o interferencias desproporcionadas. Las acciones de una persona son autodeterminadas si la persona actúa en forma autónoma, regula su propia conducta, inicia y responde a los eventos en una manera que indica empoderamiento psicológico, y se conduce en una manera que conlleva a la autorrealización.

Es decir, la persona actúa de tal forma que utiliza positivamente lo que conoce y comprende sobre sus propias características, fortalezas y limitaciones, es aquella que se establece metas, toma decisiones, comprende las opciones, resuelve problemas, habla por sí mismo, comprende los apoyos que necesita para el éxito y sabe evaluar los resultados, por lo que, las capacidades necesarias para convertirse en una persona con estos caracteres se aprenden más efectivamente a través de experiencias en el mundo real, lo cual implica inherentemente tomar riesgos, cometer equivocaciones y reflexionar sobre los resultados.

Estas experiencias la ayudan a poner a prueba sus fortalezas y limitaciones y a identificar metas apropiadas a corto y largo plazo, reconocimiento y la discusión franca y abierta sobre su discapacidad. De allí que, constituye un modelo explicativo de la motivación humana que ha sido aplicado a diversos ámbitos, entre ellos, la actividad físico-deportiva. Dicha teoría determina en qué medida las personas se involucran o no libremente en la realización de sus actividades, teniendo en cuenta una serie de mecanismos psicológicos reguladores de la conducta, y buscando en la medida de lo posible una mayor orientación hacia la motivación autodeterminada.



Los estudios muestran que dicha motivación está altamente relacionada con la motivación intrínseca, mientras que la motivación extrínseca y sus mecanismos reguladores favorecen conductas no autodeterminadas e incluso caracterizadas por la falta de motivación. Las implicaciones prácticas sugieren la conveniencia de desarrollar estrategias para desarrollar la motivación intrínseca y sus formas de autorregulación.

### ***Teoría de la autoestima de Carl Rogers (Teoría Enfoque Humanista)***

La obra de Rogers se encuentra representada en dos trabajos fundamentales, “Psicoterapia centrada en el cliente” (1952) y “El proceso de convenirse en persona” (1961). Creador y promotor de la terapia centrada en la persona, Rogers parte del hecho de que las personas nacen con tendencias constructivas que necesitan ser expresadas, pero se deben dar las condiciones para ello. La tendencia hacia la actualización es convertirse en lo que se trae al nacer, lo innato de la personalidad, lo que hace a cada persona diferente, si esto no ocurre va a ser por los obstáculos del desarrollo.

Un concepto central en la teoría centrada en la persona de Rogers es que en todo ser humano existe una tendencia innata a la autorrealización, que da lugar al crecimiento y a la superación constante, siempre que se hallen presentes unas condiciones interpersonales facilitadoras, que actúan como nutrientes que permite en el sano desarrollo. Considerando lo anterior se define a la autorrealización como la tendencia de cualquier ser humano a desarrollar sus potencialidades, talentos y capacidades, algo cuya satisfacción hace que la persona se sienta bien consigo misma. Ocupa el

lugar más alto en las motivaciones humanas, según Maslow (1985), y es un concepto central en la psicología humanista.

Esas condiciones facilitadoras suelen vincularse a la aceptación incondicional de los cuidadores en la infancia, pero también pueden ofrecerse en cualquier etapa de la vida por personas significativas, por ejemplo, en relaciones de ayuda como la psicoterapia.

Las actitudes facilitadoras descritas por Rogers son: 1) la consideración positiva incondicional, que incluye aceptación incondicional, tiene en cuenta los aspectos positivos que pueden explicar la conducta de la otra persona e incluye mostrar aprecio, respeto y atenciones; 2) la empatía o capacidad de ponerse en el lugar del otro y de ver las cosas desde su punto de vista, además de verlas desde la propia perspectiva, y 3) la congruencia o autenticidad (interna y externa) que se transmite a los demás al mostrar coherencia en lo que se hace y lo que se expresa, tanto a nivel verbal como no verbal y en diferentes situaciones.

Estas actitudes, mostradas sistemáticamente en el marco de una relación de ayuda como la psicoterapia, facilitan que el cliente acepte y reconozca sus propios sentimientos, impulsos y deseos, llegando así a conocerse y a ser fiel a sí mismo, lo que facilita su autorrealización.

Para desarrollar de manera óptima la tendencia a la autorrealización, la persona tiene que contactar consigo misma, y ampliar su autoconcepto incluyendo en él todo o casi todo lo que experimenta, sin ignorarlo ni distorsionarlo. Es decir, ha de hacer conscientes y, por tanto, manejables, las experiencias que no eran conscientes, con el objetivo de reducir el autoengaño y de autoaceptarse incondicionalmente, superando la



autoaceptación condicional introyectada desde la infancia. De este modo, la persona puede llegar a ampliar la conciencia de sí misma, descubrir sus auténticas metas y orientarse a realizar sus potencialidades.

Partiendo de lo anterior se puede decir que la base del desarrollo de la personalidad es el sí mismo, que se basa en las experiencias y por lo mismo es dinámico y cambiante. Un aspecto básico es el amor incondicional partiendo que se debe manifestar hacia los niños, si éste no se siente aceptado incondicionalmente va a verse obligado a generar conductas para serlo, así surge la incongruencia. Todo ser humano tiene derecho a la aceptación incondicional, si no la ha tenido, el terapeuta facilitará la reconstrucción de la vida del cliente. La persona libre es congruente, tiene buena autoestima, toma decisiones teniendo en cuenta el presente, se guía por su propia experiencia y funciona totalmente.

La tendencia a la actualización surge a pesar de las condiciones adversas, pero se expresa de mejor forma en la medida en que el organismo y el ambiente estén en armonía con lo cual “el organismo se enriquece y satisface sus potenciales”, en los seres humanos se destaca entre estos el potencial del desarrollo del yo, como “deseo de establecer nuestra identidad o de conservar nuestro amor propio”. Lo relevante es que la realización del yo es una de las principales fuentes de motivación, junto a las necesidades del organismo y las condiciones del ambiente; el desarrollo del yo cada vez impone más sus requerimientos de motivación, lo que contribuye al bienestar de la persona.

Las personas que logran manifestar de manera adecuada la tendencia actualizadora “desarrollan una mayor autocomprensión, una mayor confianza

en sí mismos y una mayor habilidad para elegir su conducta. Aprenden de un modo más significativo y disponen de mayor libertad para ser y llegar a ser”.

De acuerdo con esta posición humanista de la fenomenología, Rogers cree que el individuo percibe el mundo que le rodea de un modo singular y único; estas percepciones constituyen su realidad o mundo privado, su campo fenoménico. En este sentido, la conducta manifiesta de la persona no responde a la realidad, responde a su propia experiencia y a su interpretación subjetiva de la realidad externa, en tanto la única realidad que cuenta para la persona es la suya propia. Por tanto, si el psicólogo quiere explicar la conducta deberá tratar de comprender los fenómenos de la experiencia subjetiva.

Esto plantea el siguiente problema: ¿es posible llegar a conocer los acontecimientos tal como aparecen ante un (otro) determinado individuo?, ¿es posible ver su conducta con el mismo significado psicológico que él?, en definitiva, si cada persona vive en su propia burbuja, en su propia realidad subjetiva, ¿es posible acceder al mundo privado de otra persona? Rogers considera que sí, que la Psicología puede aceptar este reto, utilizando los datos que le proporciona la relación terapéutica o interpersonal, donde es más plausible obtener información sobre los fenómenos privados, convirtiendo a la clínica en el laboratorio psicológico.

Así, Rogers concibe tres formas de conocimiento que determinan a la realidad:

*Conocimiento Subjetivo (basado en hipótesis a partir de la experiencia interior, es un conocimiento falible).* La calidad del conocimiento subjetivo se



mejora cuando se establece contacto más estrecho con los procesos emocionales.

*Conocimiento Objetivo* (las hipótesis se confrontan y verifican con el medio externo). Este método transforma todo lo que estudia en “objeto”, y su objetividad no es en verdad sino una “subjetividad compartida” por una comunidad amplia; así, la objetividad no es sino un caso particular de la subjetividad

*Conocimiento Interpersonal*, (fenomenológico). Ocupa una posición central en la psicoterapia Rogeriana. Es la práctica del conocimiento empático, penetrar en el mundo privado, singular y subjetivo del otro para verificar la forma en que se entiende sus conceptos.

La autorrealización óptima descrita por Rogers, incluye: 1) comunicarse con uno mismo y con los demás de forma auténtica; 2) contactar con la globalidad de los propios sentimientos cambiantes y a veces, contradictorios; 3) dejar de supeditar las propias conductas a lo que la persona cree que esperan de ella los demás; 4) aceptarse incondicionalmente, aceptando también a los demás; 5) habituarse a verse a sí mismo, a los demás y a la realidad como procesos en constante cambio; 6) elegir las auténticas metas personales, sin confundirlas con las externas o las introyectadas, y 7) trabajar en aproximarse a dichas metas en la vida diaria.

En forma equivalente, entre las características de la persona autorrealizada, Rogers destaca las siguientes:



- Apertura a la experiencia objetiva y subjetiva. Esto incluye, darse cuenta de los propios sentimientos y emociones; tolerar la ambigüedad y la incertidumbre, y percibir los acontecimientos como son, no en forma defensiva o distorsionada.
- Vivir plenamente el momento presente, siendo adaptables y flexibles, y experimentando el yo como un proceso fluido, más que como una entidad estática.
- Confiar en las propias experiencias internas (organísmicas) como guía de la propia conducta.
- Sensación de libertad, que se refleja en las actitudes que uno adopta hacia sus experiencias: por ejemplo, aunque la persona no pueda cambiar su entorno, siempre tiene la opción de elegir cómo responde al mismo.
- Sintonía o alineación entre el yo ideal y el yo real.
- Creatividad en el estilo de vida, basada en la confianza en las propias experiencias internas y en la voluntad de adaptarse eficazmente a las circunstancias cambiantes, en vez de regirse por hábitos o convencionalismos que sean innecesariamente restrictivos.
- Tendencia a contribuir en lo posible a la autorrealización de otras personas. En coincidencia con otros psicólogos humanistas como Maslow, Rogers destaca que aunque la autorrealización consiste en mantener actitudes y características como las descritas, también es



una meta que no se puede alcanzar plenamente, por lo que se trata de aproximarnos, orientarnos o trabajar hacia ella

En toda su extensión, la teoría de Rogers está construida a partir de una sola “fuerza de vida” que llama la tendencia actualizante. Esto puede definirse como una motivación innata presente en toda forma de vida dirigida a desarrollar sus potenciales hasta el mayor límite posible. No estamos hablando aquí solamente de sobrevivencia: Rogers entendía que todas las criaturas persiguen hacer lo mejor de su existencia, y si fallan en su propósito, no será por falta de deseo.

En resumen, la teoría de la autoestima de Carl Rogers establece que el ser humano desarrolla su personalidad al servicio de metas positivas. El impulso biológico de convertirse en lo que se puede ser recibe el nombre de tendencia a la realización. Además de tratar de cumplir el potencial biológico, se trata de lograr la conciencia de lo que se es, a lo que Rogers dio el nombre de tendencia a la autorrealización. Una persona con funcionamiento óptimo es aquella cuyo autoconcepto corresponde a sus capacidades innatas. Son personas que al crecer suele recibir consideración positiva incondicional, es decir, la experiencia de ser apreciado sin importar sus emociones, actitudes y conductas.

### **Bases Teóricas**

Las bases teóricas representan la recolección de fuentes primarias de gran importancia para la investigación, la información de diversos textos, con su aporte sostienen el desarrollo conceptual del tema tratado, sus aspectos teóricos, que representan la referencia de investigación relacionada con el



problema planteado a través de un conjunto de ideas generalmente ya conocidas en una disciplina, dichas bases son las que puedan desprender nuevos conocimientos.

## **La Personalidad y las competencias de la persona**

Según Sánchez Francisco y otros (2008:98), “la palabra personalidad etimológicamente proviene del término persona, que en griego es prosopón y significa "máscara", se define como la organización dinámica de aquellos sistemas psicofísicos que determinan su conducta y su pensamiento característico propios del individuo”. Por lo que implica, la manera de ser del individuo, de pensar, experimentar y comportarse.

De acuerdo a la teoría del conductismo y cognoscitivas, es el resultado de la interacción de la herencia genética y el ambiente del ser humano, por el aprendizaje social y las experiencias personales, que condicionan el pensamiento, la actuación y la expresión individual. Así pues, Sánchez Francisco y otros (2008:106), se refieren en otros términos a la personalidad como el “conjunto de características o patrón de sentimientos, emociones y pensamientos asociados al comportamiento o conducta refleja cómo ser social, vinculada a la construcción de la identidad”.

Aun cuando en psicología de la conducta se identifican como parte de las competencias del ser humano, la capacidad del individuo de participar, integrarse en equipo (integración), adaptarse a exigencias de cambios en el entorno (adaptabilidad) y comunicación (lenguaje), para Davis y Newstrom (2003:149), dentro del contexto dinámico de la organización, resaltan “dos



competencias significativas que modelan el comportamiento individual, como lo son la autoestima para el desarrollo personal y el autocontrol emocional”.

Con respecto al primero, según Kelsang (2006:78), expresa que “el individuo en su complejidad capta los estímulos internos y externos, con los sentidos, organiza e interpreta las impresiones sensoriales con el fin de dar sentido al entorno desde una perspectiva subjetiva cónsona con sus intereses”. De acuerdo a este criterio, la autoestima refiere a grandes rasgos a la percepción sobre sí mismo, que conforma un cuadro de percepciones, frente a estímulos externos, generados frecuentemente en las relaciones sociales y del trabajo. Esta percepción es tanto sensorial como mental.

Por otro lado, se tiene como competencia del ser humano el autocontrol de las emociones como mecanismo de respuesta especialmente frente a cambios, entendido de acuerdo a Kelsang (2006:89), “como situaciones nuevas, desconocidas o no que sacan al individuo de un estado de comodidad y pueden generarle inseguridad o inestabilidad emocional temporal o prolongada”.

A nivel de la empresa, las emociones de los trabajadores generalmente se controlan mediante las normas disciplinarias, la integración a grupos de trabajo y la inclusión en la toma de decisiones, en este caso la competencia de autocontrol emocional llevará al trabajador a desarrollar una personalidad asertiva, para la toma de decisiones, por cuanto estará, entre los límites de la violencia y la pasividad o retraimiento frente a los problemas, donde el razonamiento, lógica y actitud positiva privan para generar soluciones.



Partiendo de lo anterior es posible afirmar que la función del trabajo en equipo y liderazgo de los supervisores no autoritario ni agresivo, sino el asertivo, cumplen un rol principal para modelar la personalidad de los trabajadores y obtener de ellos resultados esperados reforzando su autoestima y el autocontrol de las emociones.

Por ello, a los fines de motivar al cambio de comportamiento individual para lograr la toma de decisiones acertadas, ante los retos de las dinámicas de las relaciones del trabajo, es preciso lograr que el trabajador pueda conocerse a sí mismo y reconocer a los demás, a propósito de adaptarse a las distintas circunstancias de la vida, descubriendo sentimientos, pensamientos, sensaciones y emociones de tal manera que logre la capacidad de autocontrolarse frente a las situaciones alteradas o nuevas del trabajo y pueda tomar decisiones con asertividad, manteniendo el equilibrio armonioso tanto en la vida personal como la laboral, que lo llevará a adoptar conductas exitosas en sus labores cotidianas dentro de la organización.

### **Competencias del ser humano: La autoestima y el autocontrol**

Al respecto Sánchez Francisco y otros (2008:85), definen las competencias como “las capacidades para combinar, utilizar conocimientos y destrezas para manejar situaciones de la vida cotidiana, sean estas de orden personal o profesional, con el fin de obtener los resultados esperados”. Entendiéndose por conocimiento, todo aquello que el individuo capta, e internaliza dentro del ámbito intelectual, la destreza, es la condición del individuo para manejar equipos, maquinarias, ideas y contenidos para transformar un objeto a favor de conseguir alguna cosa y la habilidad, una



condición para desarrollar ideas, conocimientos, comunicación y pensamientos.

Señalan Sánchez Francisco y otros (2008), que son capacidades reales, que pueden ser modificadas y desarrolladas que pueden provenir de diversas fuentes: la formación, el aprendizaje, la experiencia en puestos de trabajo, la experiencia de vida, para su refuerzo es imprescindible la apertura al aprendizaje, que permite asimilar el conocimiento proveniente del entorno y al mismo tiempo aprender de las propias experiencias.

Así como, la apertura a la cooperación, la cual posibilita compartir la información y el conocimiento que se tiene de manera individual, existe la capacidad reflexiva, la cual se refiere a la capacidad de diferenciar entre que conocimiento le puede ser útil a la persona y cual al equipo, para de esta forma generar un proceso de mejora continua.

### ***Autoestima para el desarrollo personal***

En este aspecto Branden (2010:58) dice “la autoestima es la condición humana que mide el nivel de bienestar que se experimenta, el éxito a manifestar en las relaciones interpersonales y sociales, la expresión creativa y los logros en la vida personal”. Todo esto sistematizado en la percepción que el individuo tiene de sí mismo, y le identifica su propia personalidad. Cita el mencionado autor que es medible el nivel de autoestima del sujeto en altos y bajos, mientras más alta sea, se asumirán riesgos, se adaptará a cambios del entorno, tomará decisiones necesarias, en búsqueda de la sensación de equilibrio y confortabilidad.



Por otra parte, la alta autoestima, permite que el individuo desarrolle confianza en sí mismo, resuelva situaciones que le son adversas o riesgosas, y se produce la autovaloración en positivo de las decisiones tomadas. Es decir, es capaz de reconocer de manera realista las fortalezas y limitaciones, y al mismo tiempo aceptarlas como valiosas sin condiciones o reservas.

El aspecto principal que apoya el concepto anterior es la seguridad como característica fundamental de la autoestima, la cual es el presupuesto básico de la misma, siendo un factor de motivación. Se deriva del reconocimiento, del éxito, de la libertad, de la apreciación, de la pertenencia, del auto-concepto, de la aceptación. De igual forma una persona con un alta autoestima y segura de sí misma sentirá plena satisfacción de sus necesidades y de sus decisiones.

De este contexto, es posible extraer elementos valederos que afirman el factor de la autoestima como condicionante en la toma de decisiones frente a la dinámica de las relaciones de trabajo, por cuanto la empresa buscará fortalecer la autoestima de sus trabajadores a los fines que se adapten y acepten los cambios como nuevos retos, reforzándoles las actitudes para solucionar problemas y obtener el éxito.

### *Niveles de Autoestima*

Desde la perspectiva que se ha adoptado, Coopersmith (1976), señala que la autoestima posee cuatro dimensiones que se caracterizan por su amplitud y radio de acción, logrando identificar las siguientes:

*Autoestima en el área personal:* consiste en la evaluación que el individuo realiza y con frecuencia mantiene de sí, en relación con su imagen corporal y



cualidades personales, considerando su capacidad, productividad, importancia y dignidad, lleva implícito un juicio personal expresado en la actitud hacia sí mismo.

*Autoestima en el área académica:* es la evaluación que el individuo hace y con frecuencia sostiene sobre sí mismo, en relación con su desempeño en el ámbito escolar teniendo en cuenta su capacidad, productividad, importancia y dignidad, lo cual nuevamente implica un juicio personal manifestado en la Actitud hacia sí mismo.

*Autoestima en el área familiar:* consiste en la evaluación que el individuo hace y frecuentemente mantiene con respecto a sí, en relación con sus interacciones con los miembros de su grupo familiar, su capacidad, productividad, importancia y dignidad, implicando un juicio personal manifestado en las actitudes asumidas hacia sí mismo.

*Autoestima en el área social:* es la valoración que el individuo realiza y con frecuencia mantiene con respecto a sí mismo en relación con sus interacciones sociales, considerando su capacidad, productividad, importancia y dignidad, lo cual igualmente lleva implícito un juicio personal que se manifiesta en las actitudes asumidas hacia sí mismo.

En pocas palabras el individuo realiza frecuentes estimaciones de sus interacciones consigo mismo y con el ambiente en el que se desenvuelve, logrando monitorear constantemente cómo influye dentro de él de acuerdo con la satisfacción que esto le brinde, va a asumir una actitud hacia sí mismo, de acuerdo a sus relaciones en los ámbitos ya mencionados. Por lo que la autoestima es un concepto gradual. En virtud de ello, las personas pueden presentar en esencia uno de tres estados:



1. Tener una *autoestima alta* equivale a sentirse confiadamente apto para la vida, o, usando los términos de la definición inicial, sentirse capaz y valioso; o sentirse aceptado como persona.
2. Tener una *autoestima baja* es cuando la persona no se siente en disposición para la vida; sentirse equivocado como persona.
3. Tener un *término medio de autoestima* es oscilar entre los dos estados anteriores, es decir, sentirse apto e inútil, acertado y equivocado como persona, y manifestar estas incongruencias en la conducta actuar, unas veces, con sensatez, otras, con irreflexión, reforzando la inseguridad.

### *Pilares de la Autoestima*

En la práctica, y según la experiencia de Nathaniel Branden (Psicoterapeuta canadiense y autor de libros de autoayuda), todas las personas son capaces de desarrollar la autoestima positiva, al tiempo que nadie la presenta, totalmente sin desarrollar. Cuanto más flexible es la persona, tanto mejor resiste todo aquello que, de otra forma, la haría caer en la derrota o la desesperación. Por ello, estableció una escala de la autoestima, conformada de la siguiente manera:

*Auto reconocimiento:* Es reconocerse a sí mismo, reconocer las necesidades, habilidades, potencialidades y debilidades, cualidades corporales o psicológicas, observar sus acciones, como actúa, por qué actúa y qué siente.

*Auto aceptación:* Es la capacidad que tiene el ser humano de aceptarse como realmente es, en lo físico, psicológico y social; aceptar cómo es su



conducta consigo mismo y con los otros. Es admitir y reconocer todas las partes de sí mismo como un hecho, como forma de ser y sentir.

**Auto responsabilidad:** El reconocimiento responsable, ecuánime y sereno de aquellos rasgos físicos y psíquicos que lo limitan y empobrecen, así como de aquellas conductas inapropiadas y/o erróneas de las que es autor.

**Auto valoración:** Refleja la capacidad de evaluar y valorar las cosas que son buenas de sí mismo, aquellas que le satisfacen y son enriquecedoras, le hacen sentir bien, le permiten crecer y aprender. Es buscar y valorar todo aquello que le haga sentirse orgulloso de sí mismo.

**Auto respeto:** Expresar y manejar en forma conveniente sentimientos y emociones, sin hacerse daño ni culpase. El respeto por sí mismo es la sensación de considerarse merecedor de la felicidad, es tratarse de la mejor forma posible, no permitir que los demás lo traten mal; es el convencimiento real de que los deseos y las necesidades de cada uno son derechos naturales, lo que permitirá poder respetar a los otros con sus propias individualidades.

**Auto superación:** Si la persona se conoce es consciente de sus cambios, crea su propia escala de valores, desarrolla y fortalece sus capacidades y potencialidades, se acepta y se respeta; está siempre en constante superación, por lo tanto, tendrá un buen nivel de autoestima, generando la capacidad para pensar y entender, para generar, elegir y tomar decisiones y resolver asuntos de la vida cotidiana, escuela, amigos, familia, etc.

**Auto eficacia (sentido de ganador y de poder salir adelante):** confiar en la capacidad de pensar, en los procesos por los cuales se juzga, elije o decide,



confianza en la capacidad de comprender los hechos de la realidad que entran en la esfera de los propios intereses o necesidades y confianza concedora en uno mismo.

*Auto dignidad* (sentido de mérito personal): seguridad en el propio valor, una actitud afirmativa hacía el derecho de vivir y felicidad.

La Auto eficacia y auto dignidad son los pilares duales de la autoestima. La falta de alguno de ellos afecta enormemente; representan la esencia de la autoestima.

#### *Los tres Estados de la Autoestima*

Esta clasificación propuesta por Martín Ross distingue tres estados de la Autoestima en comparación con las hazañas (triumfos, honores, virtudes) y las anti-hazañas (derrotas, vergüenzas, etc.) de la persona.

*Autoestima Derrumbada.* Cuando la persona no se considera apreciable. Puede estar tapada por una derrota o vergüenza o situación que la vive como tal y se da el nombre de su anti-hazaña. Se tiene lástima, se auto-insulta, se lamenta. Puede quedar paralizado con su tristeza.

*Autoestima Vulnerable.* El individuo se quiere a sí mismo y tiene una buena imagen de sí. Pero su Autoestima es demasiado frágil a la posible llegada de anti-hazañas (derrotas, vergüenzas, motivos de desprestigio) y por eso siempre está nervioso y utiliza mecanismos de defensa. Un típico mecanismo de protección de quienes tienen Autoestima Vulnerable consiste en evitar tomar decisiones: en el fondo se tiene demasiado miedo a tomar la decisión



equivocada (anti-hazaña) ya que esto podría poner en peligro su Autoestima vulnerable.

*Autoestima Fuerte.* Tiene una buena imagen de sí y fortaleza para que las anti-hazañas no la derriben, menor miedo al fracaso, son las personas que se ven humildes, alegres, y esto demuestra cierta fortaleza para no presumir de las hazañas y no tenerle tanto miedo a las anti-hazañas. Puede animarse a luchar con todas sus fuerzas para alcanzar sus proyectos porque, si le sale mal, eso no compromete su autoestima, puede reconocer un error propio justamente porque su imagen de sí es fuerte y este reconocimiento no la compromete. Viven con menos miedo a la pérdida de prestigio social y con más felicidad y bienestar general, etc. Sin embargo, ninguna autoestima es indestructible, y por situaciones de la vida o circunstancias, se puede caer de aquí y desembocar a cualquier otro de los estados de la autoestima.

A partir de estas consideraciones cabe destacar, el criterio del Dr. Rosenberg quien entendió a la autoestima como un fenómeno actitudinal creado por fuerzas sociales y culturales. La autoestima se crea en un proceso de comparación que involucra valores y discrepancias. El nivel de autoestima de las personas se relaciona con la percepción del sí mismo en comparación con los valores personales.

Estos valores fundamentales han sido desarrollados a través del proceso de socialización. En la medida que la distancia entre el sí mismo ideal y el sí mismo real es pequeña, la autoestima es mayor. Por el contrario, cuanto mayor es la distancia, menor será la autoestima, aun cuando la persona sea vista positivamente por otros.



### *Componentes de la Autoestima*

- Componente emocional afectivo: es un juicio de valor sobre nuestras cualidades personales. Implica un sentimiento de lo agradable o desagradable que vemos en nosotros.
- Componente cognitivo - intelectual: constituye las ideas, opiniones, creencias, percepciones y el procesamiento de la información exterior. Basamos nuestro autoconcepto en experiencias pasadas, creencias y convencimiento sobre nuestra persona.
- Componente conductual: es la decisión de actuar, de llevar a la práctica un comportamiento consecuente.

### *Importancia de la Autoestima*

La importancia de una autoestima positiva radica en que esa es la base de la capacidad del individuo para responder de manera activa y positiva a las oportunidades que se le presentan en el trabajo. Además, es la base de esa serenidad de espíritu que hace posible disfrutar de la vida laboral.

Se puede decir que la autoestima es una percepción evaluativa de uno mismo, el sentimiento de aceptación, de competencia y de valía personal. Es un sentimiento de importancia porque impulsa a seguir adelante y motiva a actuar, a ponerse metas y a luchar por sus propios objetivos. Este concepto que se forman las personas de sí mismos es el resultado de la interiorización de la opinión que tienen los demás de ellos y la valoración que hacen de su



comportamiento, es decir, es algo que aprenden de su entorno, no se hereda.

Una elevada autoestima, vinculada a un concepto positivo de sí mismo, potenciará la capacidad de la persona para desarrollar sus habilidades y aumentara el nivel de seguridad personal. La autoestima es importante porque la manera de percibir y valorarse de la persona moldea sus vidas. Si la autoestima está en plena forma, las personas toman las riendas de su vida, se sienten bien consigo mismos, son flexibles, sin miedo a los cambios e ingeniosos. Generan un sentimiento de poder que hace que amen los desafíos de la vida y no tengan problemas en hacer que las cosas pasen

A continuación se refieren los aspectos más importantes en los cuales se evidencia la importancia de la autoestima:

1. Condiciona el aprendizaje, pues la autoestima negativa genera impotencia y frustración en la adquisición de nuevos conocimientos. Por el contrario, cuando se promueven actividades que favorecen la autoestima positiva, la adquisición de conocimientos mejora notoriamente y se abordan los nuevos aprendizajes con confianza y entusiasmo.
2. Ayuda a superar las dificultades personales, así los fracasos y conflictos no serán experiencias paralizantes, pues primarán sobre estos la autoestima personal y la seguridad en las propias capacidades.



3. Fundamenta la responsabilidad, pues quienes se valoran positivamente se comprometen con mayor facilidad y desarrollan un sentido amplio de responsabilidad en las actividades que realizan.
4. Apoya la creatividad, pues la fluidez, originalidad de ideas e incentivos se consiguen con una adecuada autovaloración.
5. Determina la autonomía personal, ya que la consolida de una autoimagen positiva, permite la formación de personas autónomas, independientes y seguras.
6. Permite relaciones sociables saludables, abiertas y asertivas, ya que sabe que la percepción de sí mismo depende de uno, tomando los mensajes positivos y negativos como apreciaciones realizadas por las personas de su entorno cuya valoración corre por cuenta propia.
7. Garantiza la proyección futura de la persona, pues en la medida que se valoren crecen las expectativas por un mejor desempeño en el trabajo o en las relaciones con los demás. Se aspira a metas superiores.

### ***Las emociones y su autocontrol***

Primeramente antes de hablar del manejo de las emociones se debe hacer referencia a la definición básica de las emociones, sus tipos y componentes.



Partiendo de lo anterior se entiende que las emociones son reacciones psicofisiológicas que representan modos de adaptación a ciertos estímulos del individuo cuando percibe un objeto, persona, lugar, suceso, o recuerdo importante. Psicológicamente, las emociones alteran la atención, hacen subir de rango ciertas conductas guía de respuestas del individuo y activan redes asociativas relevantes en la memoria.

En el ser humano la experiencia de una emoción generalmente involucra un conjunto de cogniciones, actitudes y creencias sobre el mundo, que utilizamos para valorar una situación concreta y, por tanto, influyen en el modo en el que se percibe dicha situación. Durante mucho tiempo las emociones han estado consideradas poco importantes y siempre se le ha dado más relevancia a la parte más racional del ser humano. Pero las emociones, al ser estados afectivos, indican estados internos personales, motivaciones, deseos, necesidades e incluso objetivos. De todas formas, es difícil saber a partir de la emoción cual será la conducta futura del individuo, aunque nos puede ayudar a intuirlo.

De igual forma se puede decir que las emociones son respuestas afectivas, las cuales se basan en los sentimientos que hacen reaccionar a la persona y poder decidir qué actitud tomar ante la situación que se le está presentando en el momento.

### *Tipos de Emociones*

Existen 6 categorías básicas de emociones:

- Miedo: es una respuesta natural ante la amenaza o peligro que produce una sensación de ansiedad, incertidumbre e inseguridad. Se



puede deber a algo que pasó, que está sucediendo o que podría pasar. Es difícil de controlar y puede provocar todo tipo de reacciones, tales como parálisis o ataques de ansiedad.

- **Sorpresa:** es un breve estado emocional, resultado de un evento inesperado. Es una de las seis emociones básicas. Puede tener cualquier valencia, es decir, que puede ser neutral, agradable, o desagradable. Espontánea o involuntaria, la sorpresa es con frecuencia expresada por sólo una fracción de segundo.
- **Aversión:** se refiere a un sentimiento negativo que una persona puede tener respecto de otra persona, de un objeto, de una situación, etc. La aversión, a diferencia de otros sentimientos negativos, se basa en cierta irracionalidad o en cierta falta de dominio que la persona tiene sobre esa sensación.
- **Ira:** es una emoción que se expresa con el resentimiento, furia o irritabilidad. Los efectos físicos de la ira incluyen aumento del ritmo cardíaco, presión sanguínea y niveles de adrenalina y noradrenalina. Algunos ven la ira como parte de la respuesta cerebral de atacar o huir de una amenaza o daño percibidos. La ira se vuelve el sentimiento predominante en el comportamiento, cognitivamente, y fisiológicamente cuando una persona hace la decisión consciente de tomar acción para detener inmediatamente el comportamiento amenazante de otra fuerza externa. La ira puede tener muchas consecuencias físicas y mentales.
- **Alegría:** es un estado interior fresco y luminoso, generador de bienestar general, altos niveles de energía, y una poderosa



disposición. La alegría es una acción constructiva, que puede ser percibida en toda persona, siendo así que quien la experimenta, la revela en su apariencia, lenguaje, decisiones y actos. También se puede definir como el estado de ánimo más confortable la cual da una sensación de bienestar y seguridad.

- Tristeza: es una de las emociones básicas (no natales) del ser humano. Estado afectivo provocado por un decaimiento de la moral. Es la expresión del dolor afectivo mediante el llanto, el rostro abatido, la falta de apetito, etc. A menudo el individuo se siente triste cuando sus expectativas no se ven cumplidas o cuando las circunstancias de la vida son más dolorosas que alegres.

### *Componentes de las emociones*

Las emociones poseen unos componentes conductuales particulares, que son la manera en que éstas se muestran externamente. Son en cierta medida controlables, basados en el aprendizaje familiar y cultural de cada grupo:

- Expresiones faciales.
- Acciones y gestos.
- Distancia entre personas.
- Componentes no lingüísticos de la expresión verbal (comunicación no verbal).

Los otros componentes de las emociones son fisiológicos e involuntarios, iguales para todos:



- Temblor
- Sonrojarse
- Sudoración
- Respiración agitada
- Dilatación pupilar
- Aumento del ritmo cardíaco

Estos componentes son los que están en la base del polígrafo o del "detector de mentiras". Se supone que cuando una persona miente no puede controlar sus cambios fisiológicos, aunque hay personas que con entrenamiento sí pueden llegar a controlarlo.

#### *Autocontrol o manejo de emociones*

Ciertamente autocontrol de emociones, implica una capacidad que puede ser desarrollada en los trabajadores, cuando se llega a ser capaz de discernir una situación conflictiva de una equilibrada, brindando la posibilidad de solución lógica y asertiva, sustentadas en el equilibrio.

En consideración a este punto, Mora Venegas (2007:1) explica que el autocontrol es "la competencia emocional que permite gestionar las emociones y sentimientos y decidir cómo expresarlas". Esta expresión se realiza en forma equilibrada y apropiada, por lo que, los demás se consideran dispuestos a compartir sus ideas y abiertos a escuchar, las relaciones son menos conflictivas y centradas en los objetivos a pesar de presiones del entorno.

Adicionalmente en el ejercicio del autocontrol, como competencia del ser humano, está basado en la concepción de la Teoría de la Motivación a la



Autorregulación-Autocontrol señalada por Skinner, Bandura y Rotter; en dos constructos, primero de la expectativa, donde ésta predice el comportamiento y el individuo puede desarrollar el autocontrol, de acuerdo a Mora Venegas (2007:4), “si percibe la correspondencia, entre las fortalezas de sus competencias y la capacidad de adaptación a cambios contingentes de una situación, logrando resultados positivos en el comportamiento reflejado”.

El segundo, de acuerdo a Mora Venegas (2007), la autoeficacia percibida, basada en Teoría de la personalidad de Bandura, que explica;

La manera como las personas interpretan los cambios producidos por sus acciones les informa sobre las consecuencias ambientales, y permite alterar tanto su entorno como sus propias creencias. Estas creencias que tienen los individuos sobre sí mismos y el reconocimiento de sus propias competencias, son de singular importancia para el ejercicio del control y el desarrollo de su personal, permitiéndoles manejarse con eficacia. (p.5)

De la cita anterior se deduce, el criterio en relación a la necesidad de reforzar las competencias individuales y la disposición actitudinal como lo son la capacidad de autocontrol de las emociones, toda vez, que permite reconocer los cambios producidos en el entorno y adecuarse positivamente a los nuevos retos que se derivan de los mismos, porque poseen la capacidad de accionar y responder con base a sus propios valores, creencias, actitudes, pudiendo mejorar la situación nueva, obteniendo el equilibrio en sus emociones y percibiendo el cambio de las cosas como oportunidades de desarrollo personal.



De allí, que el reforzamiento del autocontrol en los trabajadores, es de vital significancia, por cuanto, garantiza la eficacia en las tomas de decisiones y reduce el tiempo de adaptación a los cambio en relaciones de trabajo.

### *Autorregulación y autoeficacia de Bandura*

Bandura describe cómo las personas poseen un auto-sistema que les permite ejercer un control sobre el medio ambiente, por encima de sus pensamientos, sus sentimientos y sus acciones. Este auto-sistema incluye las habilidades de simbolizar, aprender de otros, planificar estrategias alternativas, regular la propia conducta y la auto-reflexión. La conducta humana es el resultado de la interacción entre este auto-sistema, y las fuentes de influencia externas y medioambientales.

Bandura ha definido autoeficacia como “creencias de las personas acerca de sus capacidades que les permiten organizar y ejecutar cursos de acción requeridos para alcanzar determinados tipos de rendimiento”. De esta manera, los individuos interpretan y evalúan sus propias experiencias y sus procesos de pensamiento. Los determinantes previos de la conducta, como el conocimiento, la habilidad o los logros anteriores, predicen la conducta subsecuente de acuerdo con las creencias que las personas sostienen sobre sus habilidades y sobre el resultado de sus esfuerzos.

Las auto-evaluaciones de las personas sobre los resultados de sus conductas informan y alteran tanto el ambiente, como sus propias creencia que, a su vez, informan y alteran las conductas subsecuentes; es decir, los individuos son productos y productores de sus propios ambientes y de sus sistemas sociales.



De igual forma Bandura considera que la capacidad humana para la auto-reflexión es la “capacidad más singularmente humana”, por esta forma de auto-referencia del pensamiento le permite evaluar y alterar su propio pensamiento y su conducta. Estas evaluaciones incluyen percepciones de auto-eficacia, que es como Bandura definió a “las creencias en las capacidades propias para organizar y ejecutar el curso de acciones requeridas para manejar las posibles situaciones”.

Autoestima y autoeficacia son dos aspectos enormemente importantes en la percepción que uno tiene sobre sí mismo (self). Bandura considera la autoeficacia junto con los procesos autorregulatorios como dos componentes del sistema del self. Por otra parte, se ha demostrado su valor predictivo con relación a variables significativas del comportamiento vocacional, tales como rendimiento académico y elección de carreras. En parte, esto es debido al hecho que tales autopercepciones ayudan a los individuos a determinar qué hacer con los conocimientos y habilidades que ellos poseen.

## **Comportamiento**

El comportamiento es el conjunto de actos exhibidos por el ser humano y determinados por la cultura, las actitudes, las emociones, los valores de la persona, los valores culturales, la ética, el ejercicio de la autoridad, la relación, la hipnosis, la persuasión, la coerción y/o la genética.

Muchos consideran el comportamiento humano algo muy complicado, sin embargo no lo es, puesto que desde sus inicios el ser humano ha demostrado su interés de aprender sobre lo que lo rodea y aprovecharlo para su beneficio y comodidad, si bien el ser humano es curioso, también es



creativo, al inventar toda una serie de formas para comunicarse, entre otras muchas cosas que ayudaron a facilitar la vida del ser humano, así como su supervivencia.

Otro aspecto importante sobre la forma de ser de las personas es el hecho de la manera en la que éstas aprenden; siendo esto la imitación, este recurso es muy utilizado por el ser humano desde la antigüedad, evidentes ejemplos de esto es el hecho de que mediante la copia o imitación se aprende a hablar o caminar.

### ***Comportamiento Organizacional***

El comportamiento organizacional (CO), es un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia, de hecho, se remite a los distintos tipos de relaciones que se establecen en una empresa, por una parte, ayuda a comprender las relaciones de los trabajadores entre sí, y por la otra ayuda a entender la influencia que el entorno ejerce sobre la empresa, analiza la estructura de un negocio puesto que los trabajadores tienen que estar coordinados estructuralmente para trabajar en equipo y también, analiza el factor tecnológico que forma parte de la empresa.

Cada persona es única e irreplicable, por ello, el CO atiende a la diversidad para integrar la diferencia como una suma de riqueza en tanto que en una empresa cada persona es importante. Por ello, es básico dar valor a cada trabajador para que se sienta reconocido y parte integral del proyecto, lo que facilita la comprensión de las relaciones interpersonales, que son



aquellas en las que interactúan dos personas (dos compañeros de trabajo o un par formado por un superior y un subordinado).

En el nivel siguiente, el comportamiento organizacional es valioso para examinar la dinámica de las relaciones en grupos pequeños, tanto en equipos formales como en grupos informales. Cuando es necesario que dos grupos o más coordinen sus esfuerzos, como por ejemplo en las áreas de ingeniería y ventas, los administradores se interesan en las relaciones intergrupales que surgen. Por último, también es posible ver y administrar a las organizaciones como sistemas internos, que tienen relaciones entre ellos, por ejemplo, las fusiones y empresa conjuntas. Hay muchas ciencias que comparten cuatro objetivos: describir, entender, predecir y controlar ciertos fenómenos, incluso el entorno organizacional.

### *Objetivos del Comportamiento Organizacional*

El primer objetivo, es describir sistemáticamente cómo se comportan las personas en condiciones distintas. Lograrlo permite que los administradores se comuniquen con un lenguaje común respecto del comportamiento humano en el trabajo. Un segundo objetivo, es entender por qué las personas se comportan como lo hacen. Los administradores se frustrarán mucho si sólo pudieran hablar acerca del comportamiento de sus empleados sin entender las razones subyacentes. Por ende, los administradores interesados, aprenden a sondear en busca de explicaciones.

Predecir el comportamiento futuro de los empleados es otro objetivo del comportamiento organizacional. En teoría, los administradores tendrían la capacidad de predecir cuáles empleados serán dedicados y productivos, y cuáles se caracterizarán por ausentismo, retardos o conducta perturbadora



en determinado momento (de modo que sea posible emprender acciones preventivas).

El objetivo último del comportamiento organizacional, es controlar al menos en parte, y desarrollar cierta actividad humana en el trabajo, mejorando los resultados de rendimiento, con el desarrollo de habilidades, el trabajo de equipo y la productividad de los empleados.

### ***Comportamiento individual***

A este respecto, González (2007:48), refiere que el “comportamiento individual es la conducta refleja de un individuo como reacción a los estímulos externos”, señala el autor que el reflejo conductual de las personas se encuentran presentes los estereotipos que son creencias consensuales sobre las competencias (características de personalidad, conductas o valores).

Entonces el comportamiento individual se ve reflejado por la postura que el individuo asume frente a diferentes situaciones que lo afecta, es por ello, que en los ambientes de trabajo el comportamiento de los trabajadores obedecerá a una reacción frente a los estímulos externos que le son conocidos o desconocidos y de acuerdo a sus propias disposiciones actitudinales es capaz de enfrentarlos de manera segura, estable y confiada.

No obstante, en los espacios organizacionales la conducta individual puede ser medida mediante el análisis desacuerdos o diferencias que de los niveles del conflicto y puede ser reducido por la acción del refuerzo de las disposiciones actitudinales como la autovaloración, autodesarrollo, autocontrol y autoestima.



## **Toma de Decisiones**

La toma de decisiones es el proceso mediante el cual, se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental, empresarial. La toma de decisiones consiste, básicamente, en elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial (aun cuando no se evidencie un conflicto latente). En términos básicos es el proceso de definición de problemas, recopilación de datos, generación de alternativas y selección de un curso de acción.

La toma de decisiones a nivel individual se caracteriza por el hecho, de que una persona hace uso de su razonamiento y pensamiento para elegir una solución a un problema que se le presente en la vida; es decir, si una persona tiene un problema, deberá ser capaz de resolverlo individualmente tomando decisiones con ese específico motivo.

### ***Influencia del Comportamiento sobre la Toma de Decisiones***

Por lo general, en casi todas las organizaciones las decisiones se toman en conjunto, grupos de trabajadores, reuniones colegiadas, encuentros gerenciales, equipos y mesas de trabajo, sin embargo, cada miembro posee una personalidad única, donde se puede producir según, Mora Venegas (2007), la disonancia cognoscitiva, es decir, “falta de coherencia o armonía en las cogniciones (actitudes, ideas, etc.) después de haber tomado una decisión, lo cual genera duda si su elección fue adecuada”.



Esto según el citado autor, obedece a la influencia de los atributos personales en la toma de decisiones, que definen el comportamiento individual, como la autoestima y el autocontrol, que dirimen la capacidad de adaptación de los individuos a las circunstancias reales vividas en un momento de la vida.

En materia de tomar decisiones personales, frente a los cambios en las relaciones de trabajo, los atributos de personalidad como autoestima y autocontrol, también pueden influir en la selección de alternativas, por cuanto, el individuo mayormente percibe el riesgo y no el beneficio entra en un proceso de desarrollo cognitivo y se puede dejar arrastrar por sus emociones.

Por lo que, se deduce que la empresa como alternativa para evitar influencias negativas y fortalecer la positividad en el comportamiento de los trabajadores en relación a la toma de decisiones debe, comunicar, informar y logra aminorar las precepciones de riesgo, peligro e inestabilidad, satisfaciendo en el individuo la necesidad de seguridad y protección, además de lograr la acción y el mantenimiento en la decisión, indicando el rol e importancia en las decisiones tomadas.

### ***Adaptación al contexto para la toma de decisiones***

Como lo expresa Chiavenato, (2010:117), “La toma de decisiones es el proceso de análisis y escogencia entre diversas alternativas, para determinar un curso a seguir”. En este concepto se identifican las acciones como prioridades antes de la ejecución, sin embargo, la elección de la mejor alternativa, va intrínseco en la acción realizada para tomar una decisión. Es así como, la toma de decisiones en un proceso que conlleva a una serie de

pasos, formando parte de una planificación anticipada, entre ellos los que se refieren a la conducta pasiva de adaptación a los cambios por parte de las personas, de acuerdo a Chiavenato, (2010) el proceso sugiere;

- (1). Definir el problema, objetivo o situación de decisión. Quién y por qué debe tomar una decisión? ¿Qué se quiere lograr? En el mismo proceso de definición del problema suelen aclararse y organizarse las ideas, y pueden surgir distintas visiones si hay varias personas involucradas.
- (2). Buscar la información relevante. Una buena decisión se basa siempre en información, indicadores internos, reportes de empleados, consejos de expertos, buenas prácticas, entre otras fuentes. La clave en este paso es buscar la información mínima necesaria para un buen análisis.
- (3). Definir criterios de decisión. Aun ante el mismo problema, la forma de evaluar las alternativas suele variar, ya que distintas personas pueden dar prioridad a criterios diferentes. Listar los criterios que se utilizarán para sopesar las opciones simplifica los pasos que siguen. (p.121)

Luego de los primeros pasos que indican la organización de ideas, la búsqueda de información y determinar las prioridades de acuerdo a las expectativas individuales Chiavenato, (2010); señala otros pasos referidos a la acción o conducta activa para tomar decisiones, aplicables a casi todas las situaciones cambiantes a las que se enfrenta el individuo, estos son:

- (1) Identificar alternativas. ¿Cuáles son los cursos de acción posibles? Evalúe la situación desde distintos ángulos y analiza si no existen soluciones ya desarrolladas para el problema.
- (2) Analizar resultados posibles para cada alternativa. ¿Qué ocurre si me decido por A? ¿A dónde conduce la alternativa B? Con los caminos bien identificados es posible imaginar los resultados, no sólo en términos de números (costos, ganancias), sino de aspectos cualitativos como imagen,



esfuerzo o satisfacción. (3) Seleccionar la alternativa pertinente. Es el momento de poner en la balanza todo lo analizado, y usar los criterios como unidad de medida. La comparación entre las distintas alternativas suele mostrar que una resuelve mejor la exigencia de los criterios elegidos. (4) Implementar. Ninguna decisión está tomada realmente hasta que se pone en marcha. Son muchos los procesos de decisión que fallan en la etapa de ejecución (5) Revisar los resultados. Cada decisión implica un aprendizaje. Aun si los resultados no fueron los esperados es posible aprender de los errores para no repetirlos. Así, esta etapa final de revisión de las decisiones tomadas es clave para mejorar. (p.121)

Ahora bien, por lo general, en las organizaciones las decisiones se toman en conjunto, grupos de trabajadores, reuniones colegiadas, encuentros gerenciales, equipos y mesas de trabajo, sin embargo, cada miembro posee una personalidad única, donde se puede producir según, Mora Venegas (2007:67), la disonancia cognoscitiva, es decir, “falta de coherencia o armonía en las cogniciones (actitudes, ideas, etc.) después de haber tomado una decisión, lo cual genera duda si su elección fue adecuada”.

Esto según el citado autor, obedece a la influencia de las competencias individuales en la toma de decisiones, que influyen en el comportamiento individual y dirimen la capacidad de adaptación de los individuos a las circunstancias de cambios que se presentan en un momento de la vida.

En materia de tomar decisiones personales, frente a la dinámica de las relaciones de trabajo, la disposición actitudinal como autoestima y autocontrol, también pueden influir en la selección de alternativas, por



cuanto, el individuo mayormente percibe el riesgo y no el beneficio entra en un proceso de desarrollo cognitivo y se puede dejar arrastrar por sus emociones.

Por lo que, se deduce que la empresa como alternativa para evitar influencias negativas y fortalecer la positividad en el comportamiento de los trabajadores en relación a la toma de decisiones frente a cambios en las relaciones de trabajo debe, comunicar, informar y logra aminorar las precepciones de riesgo, peligro e inestabilidad, satisfaciendo en el individuo la necesidad de seguridad y protección, además de lograr la acción y el mantenimiento en la decisión, reforzando las competencias individuales e indicando el rol e importancia en las decisiones tomadas.

### **Dinámica de las Relaciones de Trabajo**

En este punto, se debe comenzar por exponer que no existe homogeneidad universal en las relaciones de trabajo, derivadas por los sistemas de políticas tanto públicas como privadas en cada región. En lo que corresponde a Venezuela el marco jurídico del Derecho Laboral, comienza por lo establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y las leyes en relación al trabajo.

En ellas se expresan los lineamientos tanto proteccionistas, administrativos y procesales, que garantizan las relaciones de trabajo dentro de un marco normativo. De allí que la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (2012), en los artículos 53,54,55 y 56 refiera a las relaciones de trabajo como; “la relación...entre quien preste un servicio personal y quien lo reciba”.



Asimismo, obliga a la remuneración del trabajo, cuando establece “La prestación de servicio en la relación de trabajo será remunerada. Toda violación a esta norma por parte del patrono o de la patrona, acarreará las sanciones previstas en esta Ley” y estas relaciones de trabajo obedecen a las cláusulas establecidas en el contrato, que es aquel mediante el cual se establecen las condiciones en las que una persona presta sus servicios en el proceso social de trabajo bajo dependencia, a cambio de un salario justo, equitativo y conforme a las disposiciones de la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela y esta Ley. Por lo que se obliga a expresar lo pactado y a las consecuencias que de él se deriven según la Ley, las convenciones colectivas, las costumbres, el uso local, la equidad y el trabajo como hecho social.

De hecho y derecho toda relación de trabajo debe considerar el derecho a la vida, con relación a los beneficios económicos, tales como, la remuneración e incentivos, los beneficios sociales; protección integral, seguridad habitacional, alimentaria y recreación, Los beneficios integrales, recreación, participación, integración y estabilidad laboral mayormente se legitima la relación de trabajo en el contexto del contrato laboral y los mecanismos de información sobre las tareas a desarrollar, el alcance y limitaciones.

Aunado a esto las relaciones de trabajo humanizadas, permiten la libertad, socialización y autonomía en la decisiones de los trabajadores, es allí donde se regula el comportamiento individual y se fortalecen las competencias del ser humano como la autoestima y el autocontrol a los fines de que el trabajador tome decisiones bajo una planificación anticipada que le satisfagan a las necesidades de la empresa y de ellos mismo.



Como se ha visto en el contenido anterior, las competencias individuales y las disposiciones actitudinales como la autoestima para el desarrollo y el autocontrol de las emociones pueden incidir en la toma de decisiones de los trabajadores e influir en el comportamiento cuando se presentan cambios en las relaciones de trabajo, por lo que, las capacidades de ajuste a cambios de los trabajadores responderá a la posibilidad de afrontar nuevas situaciones en el proceso productivo y la empresa tienen la obligación de ponerlos en conocimiento cuando haya modificaciones de las condiciones de los puestos de trabajo y los beneficios que esto conlleva.

### ***Clima Organizacional***

El clima organizacional es el nombre dado por diversos autores, al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.

### ***Factores del Clima Organizacional***

Los factores extrínsecos e intrínsecos de la organización influyen sobre el desempeño de los miembros dentro de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve. Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores.

Detallando un poco los factores intrínsecos se mencionan:



- a) El lugar o sitio de trabajo: la higiene y seguridad del lugar unido a la limpieza y orden de cada uno de los puestos donde se desarrollan las tareas.
  
- b) La estabilidad del trabajo: dicha estabilidad viene dada por elementos como los incentivos salariales, la inamovilidad laboral y la protección del empleado.
  
- c) Los servicios sociales: aquí se incluyen la jubilación y el bienestar social.
  
- d) La relación con los compañeros de trabajo: tocando temas como la solidaridad, la comunicación y el trabajo en equipo.

La solidaridad se refiere al sentimiento de unidad basado en metas o intereses comunes, es saber comportarse bien con la gente. Asimismo, se refiere a los lazos sociales que unen a los miembros de una sociedad entre sí.

La comunicación se ha definido como el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información mediante habla, escritura u otro tipo de señales.

Se define el trabajo en equipo como la acción individual dirigida, que al tratar de conseguir objetivos compartidos, no pone en peligro la cooperación y con ello robustece la cohesión del equipo de trabajo. La cooperación se refiere al hecho de que cada miembro del equipo aporte a éste todos sus recursos personales para ayudar al logro del objetivo común.



- e) El apoyo, reconocimiento y respeto por parte de superiores y compañeros de trabajo: tratando temas relacionados con los intereses comunes, la interacción, la delegación de tareas y los ascensos o promociones dentro de la empresa.

Los intereses comunes son el conjunto de condiciones sociales que permiten y favorecen en los seres humanos el desarrollo integral de todos y cada uno de los miembros de la comunidad.

La interacción es un vocablo que describe una acción que se desarrolla de modo recíproco entre dos o más organismos, objetos, agentes, unidades, sistemas, fuerzas o funciones. Debido a que todo depende de otros elementos, personas, acciones o momentos, las interacciones entre todo lo que nos rodea son esenciales.

La delegación es una transferencia de tareas, atribuciones y autoridad, que se realiza entre una persona que ocupa un cargo superior, a un inferior jerárquico para que opere en un campo limitado y acotado, normalmente con un objetivo específico. La buena delegación exige al dirigente la comunicación permanente.

Por último los ascensos y las promociones profesionales los cuales son una oportunidad de mejorar la situación laboral y económica muy valorada en cualquier empleo. El desarrollo de las capacidades y aptitudes profesionales conlleva una mayor confianza en el empleado dotándole de un puesto de mayor responsabilidad con nuevos retos y expectativas. La posibilidad de no quedarse estancado en un mismo puesto, desempeñando las mismas funciones supone una motivación para el trabajador.



Entre los factores extrínsecos se mencionan la retribución económica, la salud y seguridad que brinda la empresa a sus trabajadores, el entorno de trabajo, la condición ambiental y la higiene del lugar de trabajo. Todos los puntos mencionados anteriormente serán plasmados a mayor profundidad en las bases legales.

### ***Cambio Organizacional***

Un cambio organizativo refiere al hecho de reestructurar un sistema de procedimientos que se llevan a cabo dentro de una humana. Su relevancia radica en el hecho de posibilitar una manera nueva y más eficiente de realizar una serie de tareas que se consideran necesarias. Estos cambios pueden responder a distintos factores, como por ejemplo una mayor adaptabilidad a un nuevo contexto, una posibilidad de toma de ventaja para la consecución de objetivos o meramente como una forma de lograr un ambiente más agradable entre el personal. Lo cierto es que el mismo debe plantearse con criterio y con inteligencia para evitar consecuencias que puedan ser dañinas.

Para Barroso y delgado (2000) el cambio es una modificación de la forma de trabajo, que genera un papel protagónico en el recurso humano y una necesidad real y expresa de los individuos de aceptarlo, el cambio puede ser analizado desde diferentes perspectivas, como la cultura organizacional, la estrategia, los aspectos políticos, estructurales, tecnológicos y por último, desde la conducta del ser humano, ya que su acción determina la aceptación o rechazo a los procesos de cambio organizacional.

De acuerdo con lo anterior, el mismo autor considera que el cambio puede ser caracterizado según las áreas de la organización donde se da:



- a. Cambio en la infraestructura: reformas que se hacen en la planta física con el propósito de rediseñar espacios y ser más funcionales.
- b. Cambio en la estructura (forma de la organización): es la reorganización de la forma como están distribuidos los diferentes cargos de la organización, en los que se pueden generar más cargos o se pueden reducir algunos.
- c. Cambio en la tecnología: cambio en los equipos de los que dispone la organización para responder a las demandas del ambiente.
- d. Cambio en los procesos: tiene que ver con aspectos operativos (los cuales conducen al alcance de la misión) o administrativos (procedimientos que regulan el funcionamiento de las diferentes áreas de la organización).
- e. Cambio en los productos y servicios: según el sector económico de la empresa se pueden presentar cambios, haciendo necesario la innovación del producto o servicio que se ofrece; e. cultura organizacional: cualquiera sea el cambio que se produzca en la organización siempre se afecta la cultura de la misma.
- f. Cambios en el comportamiento humano: los cambios en los procesos, tecnología y cultura generan en el individuo diferentes formas de actuar.

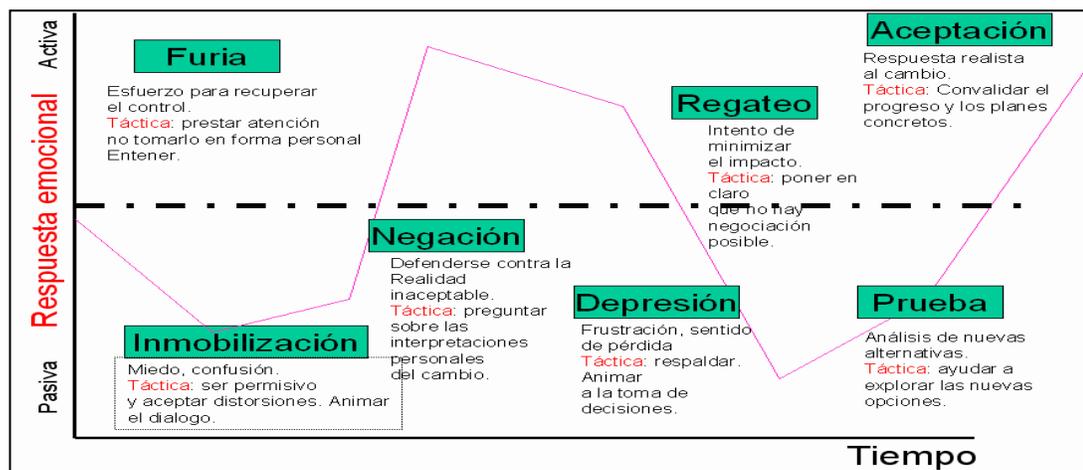
Otras razones por las que se produce el cambio en las organizaciones viene dado por; el desarrollo de nuevos productos y servicios, nuevas tendencias administrativas, presiones del entorno, problemas financieros;

acomodamiento en el mercado; alianzas estratégicas, nueva tecnología, transformaciones en el entorno social, político y económico, políticas mundiales, el papel del estado, competencia global y los desastres naturales.

No obstante, todo cambio deviene en el miedo que sufre el trabajador a lo desconocido, generalmente debido a percepción de pérdida de beneficios ya logrados, o en la existencia del trastorno de la duda, para Barroso y Delgado (2000:2), el cambio implica “una modificación de la forma de trabajo, que desde el punto de vista de la conducta humana, determina la aceptación o el rechazo”. Por tal razón la negociación es el camino apropiado para lograr la resolución del conflicto, la aceptación, el crecimiento y la adaptabilidad a los cambios en las relaciones de trabajo por parte de los trabajadores, en donde se producen las respuestas emocionales, activas y pasivas. Explicadas en el contenido de la figura 1 siguiente:

**Figura N° 1.**

Respuestas emocionales de los individuos frente a los cambios y sus tácticas para reducir la resistencia



**Fuente:** Barroso y Delgado (2000)



### *Adaptación al cambio*

La capacidad para adaptarse al cambio es considerada como uno de los retos que enfrentan las organizaciones cuando ven la necesidad de modificar sus esquemas de trabajo y optimizar la gestión de la empresa. Las organizaciones han tenido que transformarse para adaptarse a las nuevas condiciones del mercado, el recurso humano, uno de los capitales más valiosos que puede tener una empresa, debe desarrollar esa capacidad y de la manera como éste enfrente el cambio depende el éxito de un proceso de modernización.

Por otra parte, para que los cambios generen en un proceso transformativo es importante la redefinición de los valores que constituyen la identidad compartida de los miembros de la organización, de tal forma que la resistencia sea mínima. en cuanto a los factores que afectan el cambio se encuentran: a. iniciar por una visión clara hacia dónde se quiere llegar, los tiempos en que quiere lograrse y las prioridades.

### *Resistencia al cambio*

En relación con la resistencia al cambio, desde el punto de vista humano, este se conforma de acuerdo a Barroso y Delgado (2000:4), “como un proceso, que es factible de controlar, por parte de la gestión de Recursos Humanos por cuanto obedece a la consecución y evaluación del mismo”. En ese sentido, considerando el criterio que señala el citado autor, se debe conocer, si los trabajadores no saben , no pueden o no quieren realizar las nuevas tareas o enfrentar nuevos retos que imponen las relaciones de trabajo, en general, según Barroso y Delgado (2000);

Se resisten a los cambios, cuando son afectados, perceptiva y sentimentalmente por la falta de comunicación sobre nuevas condiciones y relaciones en el trabajo, cuando se sienten no aptos para las nuevas tareas o cuando se experimenta una visión propia de los posibles resultados y beneficios a obtener, para ello es necesario la aplicación de estrategias que son paralelas a la negociación” (p.6)

En ese sentido, el cambio organizacional provoca emociones fuertes, desde un sentimiento de liberación hasta depresión y humillación, la conducta del individuo o del grupo después del cambio en la organización puede adoptar diversas formas, dentro de las cuales se pueden considerar: la resistencia activa y pasiva o la aceptación activa o pasiva, por lo que se requiere el apoyo pasivo que ocurre cuando los empleados participan o cooperan pero no toman la iniciativa y consideran que el cambio es inevitable o que finalmente sus puestos dependen del mismo. Por el contrario, el apoyo activo ocurre cuando los miembros de la organización deciden incurrir activamente en comportamientos que aumentan las probabilidades de éxito del cambio.

#### *Estrategias para controlar la resistencia al cambio*

Tal como lo señala Barroso y Delgado (2000:9); “el éxito referido al control de la resistencia al cambio que experimentan los trabajadores obedecerá a la puesta en práctica de estrategias de negociación por parte de la organización”; de ellas se tomaron las siguientes:

##### *a) Finalización*

1. Indicar la finalidad de los cambios a efectuarse. Presentar el ¿por qué? ¿cómo? y ¿para qué? se darán los cambios, y ¿Qué se obtendrá como resultado?.

2. Generar el sentido de urgencia. Informar sobre la necesidad de los cambios.
3. Ofrecer direccionalidad. Es decir incorporar grupos de personas que expliquen la urgencia y beneficios del cambio.
4. Aminorar la percepción del riesgo y enaltecer las oportunidades de mejoras.
5. Mantener liderazgos abiertos y el aseguramiento de que se comunicó lo necesario para la aceptación voluntaria a los cambios.

*b) Comprensión*

6. Interpretar las limitaciones y sentimientos de los trabajadores.
7. Proporcionar modelos de referencias, con efectos sumamente positivos.
8. Establecer programas de motivación y realce de autoestima y autodesarrollo.
9. Focalizar el ámbito donde se va a cambiar las situaciones cotidianas y cómodas para los trabajadores.
10. Realizar un seguimiento continuo al estado de transición con la participación de los trabajadores, mediante la retroalimentación.

*c) Nuevo Inicio*

11. Aclarar dudas.
12. Exhibir éxitos a corto plazo.
13. Asignar funciones.
14. Reforzar los resultados positivos.
15. Mostrar firmeza y decisión.

De todo el contenido teórico desarrollado se visualizaron los criterios de diferentes investigadores en relación a los ejes temáticos que

fundamentan esta investigación, de allí se desprende que las competencias del ser humano como autoestima para el desarrollo y autocontrol de las emociones, son elementos que no se pueden excluir en el análisis de un proceso de toma de decisiones, ni de las estrategias organizacionales para aminorar la resistencia al cambio en las relaciones de trabajo. Visualizándose además posibles variables a ser evaluadas para la consecución de los objetivos planteados, a los fines del análisis de este contexto teórico aplicado a la actividad aduanera en un empresa en particular.

### **Bases Legales**

Las bases legales vienen a ser herramientas o instrumentos prescritos por la ley y conforme a ella, los cuales sustentan esta investigación dentro del marco regulatorio. A continuación se presentan las distintas bases enmarcadas dentro de: 1) La Constitución Bolivariana de Venezuela (CRBV), la cual constituye la legislación suprema en Venezuela, y consagra los principios generales que engloban las otras leyes; 2) la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT), la cual rige las relaciones y situaciones derivadas del trabajo; 3) La Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT), cuyo propósito es establecer normas, políticas y lineamientos para garantizar la salud, seguridad y bienestar del trabajador en su ambiente de trabajo y 4) El Reglamento de las Condiciones de Higiene y Seguridad en el Trabajo (RECHYST), el cual regula las condiciones de higiene y seguridad en materia industrial y el uso adecuado de las instalaciones de higiene y seguridad además de los equipos personales de protección.



Con respecto a lo que establece la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (CRBV) (1999). Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. N° 5.543 del 24 de Marzo, relativo al trabajo y las relaciones del mismo, se puede hacer cita a los siguientes artículos:

**El artículo 80 establece:**

...Las pensiones y jubilaciones otorgadas mediante el sistema de seguridad social no podrán ser inferiores al salario mínimo urbano. A los ancianos y ancianas se les garantizará el derecho a un trabajo acorde a aquellos y aquellas que manifiesten su deseo y estén en capacidad para ello.

Este artículo hace referencia a la obligación que tiene el Estado de garantizar a los ancianos y ancianas el derecho a sus garantías sociales, al igual que garantizar el derecho al trabajo para aquellos que expresen su deseo y estén capacidad de ejercer labores.

**El artículo 87 establece:**

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca. (p. 16)

Este artículo hace referencia a la obligación que tiene el Estado de promover y avalar que toda persona que trabaje tenga la oportunidad de



hacerlo bajo las condiciones más propicias, dignas y favorables, que puedan asegurarle una excelente calidad de vida. Además, que las personas pueden laborar en organizaciones de forma segura y le garantice el desarrollo como persona.

**El artículo 89 establece:**

El trabajo es un hecho social y gozará de la protección del Estado. La Ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras...

Este artículo establece que el trabajo es el medio que permite el progreso de los individuos, puesto que garantiza su vida, asegura la subsistencia tanto del trabajador como de sus familiares, busca integrar al hombre al cuerpo social de la comunidad. Además, el Estado se responsabiliza a que los trabajadores desempeñen tal ejercicio en condiciones que garanticen su vida, salud y desarrollo físico y mental.

De igual forma, dicho artículo, al igual que toda la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (LOTTT), consagra de manera amplia los principios generales concernientes al logro y mantenimiento de la integridad del trabajador(a), así mismo, el de garantizar la protección de éstos y éstas por parte del Estado.

**El artículo 91 establece:**

Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades básicas, materiales e intelectuales...



Este artículo establece que las organizaciones están obligadas a otorgar un salario a sus trabajadores que les proporcione una vida digna y decorosa, capaz de cubrir sus necesidades y las de su familia. Los beneficios consagrados en el artículo citado anteriormente, de alguna manera son reflejo causantes de satisfacción.

Con respecto a lo que establece la Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y las Trabajadoras (LOTTT), pueden citarse el siguiente artículo:

**El artículo 55 establece:**

El contrato de trabajo, es aquel mediante el cual se establecen las condiciones en las que una persona presta sus servicios en el proceso social de trabajo bajo dependencia, a cambio de un salario justo...

Este artículo, establece que el contrato es un acuerdo entre las partes donde quedan establecido que los servicios prestados por el trabajador debe ser equitativos a una remuneración justa.

**El artículo 85 establece:**

La estabilidad es el derecho que tienen los trabajadores y trabajadoras a permanecer en sus puestos de trabajo. Esta Ley garantiza la estabilidad en el trabajo y dispone lo conducente para limitar toda forma de despido no justificado...

Este artículo establece el derecho a permanecer en sus puestos de trabajo, haciendo referencia a la calificación de despido ilegal, donde el



Trabajador basándose en esta ley puede comenzar un proceso legal, solicitando el reenganche y los salarios dejados de percibir, si los alegatos del patrono carecen de justificación.

**El Artículo 94 establece:**

Los trabajadores y trabajadoras protegidos de inamovilidad no podrán ser despedidos, ni trasladados, ni desmejorados sin una causa justificada la cual deberá ser previamente calificada por el inspector o inspectora del trabajo. El despido, traslado o desmejora de un trabajador o trabajadora protegido de inamovilidad son contrarios a lo previsto en la Constitución y en esta Ley...

Este artículo, establece la prohibición de despido, traslado o desmejora a los trabajadores sin causa justificada, en el caso de despido este solo puede ocurrir si el patrono comprueba ante la Inspectoría de trabajo una falta grave prevista en la ley.

**El artículo 98 establece:**

Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades materiales, sociales e intelectuales. El salario goza de la protección especial del Estado y constituye un crédito laboral de exigibilidad inmediata. Toda mora en su pago genera intereses.

Este artículo establece que todo trabajador tiene el derecho a percibir una remuneración digna y justa con respecto a sus necesidades ayudándole a tener una mejor calidad de vida, el mismo posee protección especial por parte del Estado.

### **El artículo 105 establece:**

Se entienden como beneficios sociales de carácter no remunerativo:

1. Los servicios de los centros de educación inicial.
2. El cumplimiento del beneficio de alimentación para los trabajadores y las trabajadoras a través de servicios de comedores, cupones, dinero, tarjetas electrónicas de alimentación y demás modalidades previstas por la ley que regula la material.
3. Los reintegros de gastos médicos, farmacéuticos y odontológicos.
4. Las provisiones de ropa de trabajo.
5. Las provisiones de útiles escolares y de juguetes.
6. El otorgamiento de becas o pago de cursos de capacitación, formación o de especialización.
7. El pago de gastos funerarios...

Este artículo hace referencia a la regulación de algunos beneficios sociales adicionales al salario por parte de los empleadores a los trabajadores, para ayudar y capacitar a sus trabajadores sin incrementar el pasivo laboral de sus empresas y así permitirles mejorar su calidad de vida y la de sus familiares.

### **El artículo 156 establece:**

El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos...

Respecto a este artículo, la legislación es clara al ratificar el principio constitucional según el cual se deben garantizar las condiciones morales, físicas e intelectuales del trabajador, de manera que le proporcione su bienestar integral, les garantice su salud, vida y un ambiente satisfactorio de trabajo.

### **El artículo 173 establece:**

La jornada de trabajo no excederá de cinco días a la semana y el trabajador o trabajadora tendrá derecho a dos días de descanso, continuos y remunerados durante cada semana de labor.

La jornada de trabajo se realizará dentro de los siguientes límites:

1. La jornada diurna, comprendida entre las 5:00 a.m. y las 7:00 p.m., no podrá exceder de ocho horas diarias ni de cuarenta horas semanales.
2. La jornada nocturna, comprendida entre las 7:00 p.m. y las 5:00 a.m. no podrá exceder de siete horas diarias ni de treinta y cinco horas semanales. Toda prolongación de la jornada nocturna en horario diurno se considerará como hora nocturna.
3. Cuando la jornada comprenda períodos de trabajos diurnos y nocturnos se considera jornada mixta y no podrá exceder de las siete horas y media diarias ni de treinta y siete horas y media semanales. Cuando la jornada mixta tenga un período nocturno mayor de cuatro horas se considerará jornada nocturna en su totalidad.

Este artículo contempla la reducción de la jornada semanal de trabajo como la reforma más importante de las contenidas en dicha Ley. La reforma abarca tres aspectos esenciales: la duración máxima de la jornada, el descanso durante la jornada diaria y el establecimiento de dos días de descanso en la semana, donde el domingo se encuentra incluido obligatoriamente, con la opción de disfrutarlo sábado y domingo o domingo y lunes, según corresponda.

En lo que respecta a lo establecido en la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) en materia de programas de seguridad, pueden citarse los siguientes artículos:

**El artículo 53 establece:**

Los trabajadores y trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud y bienestar adecuadas...

En este artículo, queda contemplado que todos los trabajadores tienen derecho a realizar su trabajo en un ambiente laboral de condiciones adecuadas, salubres y seguras donde se propicie el buen desarrollo de sus labores físicas y mentales, pero también que se garantice siempre el bienestar común.

En lo que respecta a lo establecido en el Reglamento de las Condiciones de Higiene y Seguridad en el Trabajo (RECHYST) en materia de la higiene, ventilación e iluminación del espacio físico de trabajo, pueden citarse los siguientes artículos:

**El artículo 101 establece:**

Los locales de trabajo en su interior y anexos, deberán mantenerse en perfecto estado de aseo. Los pisos de los pasillos o rampas deberán limpiarse periódicamente, tomando las precauciones para evitar que se levante polvo y acumulen desperdicios.

Respecto a este artículo, busca que el lugar de trabajo se mantenga en condiciones óptimas, asegurando con ello un ambiente sano y seguro para el trabajador, que no represente riesgos para la salud del trabajador.

**El artículo 102 establece:**

El polvo, la basura y desperdicios derivados de los trabajos que se ejecuten, deberán eliminarse fuera de las horas de labor. Cuando esto no sea posible, se utilizarán procedimientos que impidan su esparcimiento en el ambiente de trabajo. La basura y desperdicios serán depositados en recipientes adecuados y con tapas de cierre.

Este artículo establece que las labores de limpieza deberán realizarse después de terminada la jornada laboral, con el fin de dejar el área de trabajo limpia y en condiciones óptimas, para así no interrumpir el proceso de trabajo. Y todos los desechos deben ser depositados en lugares seguros.

**El artículo 122 establece:**

...Estarán provistos de dispositivos que permitan, sin molestia para los trabajadores, la entrada del aire puro y la evacuación del aire viciado, a razón de treinta metros cúbicos por hora y por trabajador, o una cantidad suficiente para renovar completamente el aire ambiental diez veces por hora...

Este artículo estipula que todo lugar de trabajo deberá contar con equipos especialmente diseñados para purificar el aire que en él se respire, ya sea dejando entrar aire puro o evacuando el aire no apto para las personas, garantizando así condiciones de ventilación óptimas que ayuden a garantizar la salud física de los trabajadores en su lugar de trabajo.

**El artículo 129 establece:**

El patrono deberá tomar las medidas necesarias para que todos los lugares destinados al trabajo, tengan iluminación natural o artificial en cantidad y calidad suficientes, a fin de que el trabajador realice sus labores con la mayor seguridad y sin perjuicio de su vista.

Este artículo contempla que los patronos deberán tomar las medidas necesarias para garantizar una buena iluminación en los lugares de trabajo, ya sea de forma natural o artificial de buena calidad y en la cantidad que sea requerida para prever riesgos a la salud óptica de sus trabajadores.

En conclusión los artículos antes citados, buscan generar condiciones de trabajo óptimas y adecuadas que ayuden a mantener y preservar en todo momento la salud de sus trabajadores, ya sea de forma directa o indirecta y en el ámbito físico o psicológico, con las cuales se logre obtener una estabilidad emocional y afectiva en el trabajador.



## **Definición de Términos Básicos**

**Autocontrol Emocional:** Es la capacidad consciente de regular los impulsos de manera voluntaria, con el objetivo de alcanzar un mayor equilibrio personal y relacional.

**Beneficios Socioeconómicos:** Representan las actitudes de los empleados en cuanto a la relación del beneficio para la recompensa en el desempeño laboral y su reconocimiento por parte del entorno.

**Cambio organizacional:** proceso mediante el cual una organización transforma sus estructuras. Son las variaciones de orden estructural y se manifiestan en un nuevo comportamiento organizacional. Dicho cambio puede ser originado por fuerzas internas o externas.

**Compensación:** Son todas aquellas remuneraciones, legales o contractuales, monetarias o no monetarias, que recibe el trabajador por las funciones realizadas en la organización. La misma debe estar alineada con los lineamientos estratégicos de la organización y busca lograr trabajadores satisfechos, así como retenerlos.

**Competencias:** Son atributos o cualidades la cual posee un trabajador que le permiten llevar a cabo actividades y realizarlas con eficiencia. Es la interacción armoniosa de habilidades y destrezas, conocimientos, actitudes y aptitudes propios de cada trabajador.

**Comportamiento:** Se refiere a las acciones de las personas en relación con su entorno o mundo de estímulos.



**Desarrollo Personal:** Es una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ellos, desarrollan u optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humano.

**Comportamiento Organizacional:** Estudio interdisciplinario que analiza e interpreta qué ocurre con las personas dentro de las empresas y busca las causas de su comportamiento y su repercusión en las organizaciones para mejorar la eficacia de la empresa.

**Destrezas:** Esta relacionado con la capacidad manual que tiene un trabajador para realizar tareas y/o ejecutar labores físicas.

**Habilidades:** Esta referido más a competencias mentales y es la aptitud o capacidad de una persona para realizar tareas y/o actividades con eficiencia.

**Inamovilidad laboral:** Es un derecho que protege al trabajador de ser despedido de forma arbitraria. Es el derecho a conservar su puesto de trabajo y se regula la libertad incondicional del empleador para evitar despidos arbitrarios.

**Incentivos salariales:** Son recompensas o premios que se le otorgan al trabajador por el esfuerzo realizado, en función de la cantidad y calidad del trabajo ejecutado. Los mismos son parte de políticas salariales que buscan reconocer el esfuerzo del trabajador y parte de la premisa “ganar-ganar”.

**Insatisfacción laboral:** Es el sentimiento de subvaloración y estigmatización, por las condiciones y ambiente desfavorable, generando bajo rendimiento y

productividad, la cual puede llevar, incluso, a la desvinculación del trabajador de la organización.

**Relación de Trabajo:** La relación de trabajo es un nexo jurídico entre empleadores y trabajadores. Existe cuando una persona proporciona su trabajo o presta servicios bajo ciertas condiciones, a cambio de una remuneración.

**Seguridad emocional en el trabajo:** Es un estado de equilibrio físico, social y mental en el trabajador que se traduce en un comportamiento adecuado y cónsono en el área de trabajo, con un buen rendimiento. No significa reprimir las emociones, es tener conocimiento de ellas y manejarlas de forma adecuada, sacando provecho para mejores resultados. Es parte de la seguridad laboral.

**Seguridad laboral:** Se encarga de establecer los lineamientos para el manejo de los riesgos, condiciones y actos inseguros, en aras de eliminar o minimizar las accidentabilidad y morbilidad en el trabajo. Son normas, reglamentos y principios que regulan las condiciones de trabajo. Busca fomentar y crear condiciones de trabajo adecuadas, una higiene y calidad de vida óptima.

**Toma de Decisiones:** Es el proceso mediante el cual se realiza una elección entre las opciones o formas para resolver diferentes situaciones de la vida en diferentes contextos: a nivel laboral, familiar, sentimental o empresarial (utilizando metodologías cuantitativas que brinda la administración).



### **CAPÍTULO III**

## **MARCO METODOLÓGICO**

Según Tamayo y Tamayo, (2004:73), el marco metodológico es “la sección que responde al plan de la investigación, correspondiente a describir sistemáticamente el enfoque, y aspectos medulares de la misma”. Por lo que en este capítulo explica el aspecto metodológico de la investigación. Donde se hace referencia a la naturaleza de la investigación a realizar, la estrategia metodológica, señala qué población y muestra se utilizará como objeto de estudio y las técnicas e instrumentos con los cuales se recolectará la información necesaria con la finalidad de cumplir con el propósito general de la investigación.

### **Naturaleza de la Investigación**

En esta investigación se buscará realizar la interpretación, análisis, exploración u observación, describiendo las variables sin la intervención del investigador, para ser analizada tal cual se ofrecen. De hecho, la naturaleza es de orden descriptiva, la cual de acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2010:80) “Es aquella que busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población”. La presente investigación cumple con este tipo y naturaleza debido a que se definirá una problemática con el fin de establecer el comportamiento de las variables especificadas en dimensiones.

Se apoyará en la revisión documental y bibliográfica, la cual consiste, en el estudio de un problema con el objeto de ampliar y profundizar el

conocimiento inherente a su naturaleza, con el uso de textos, leyes, manuales de normas, entre otros, evaluando en forma cualitativa diversos aspectos, dimensiones o componentes del hecho concreto a investigar, específicamente sustentado con los antecedentes de fuentes fiables, recopilada a la bibliografías e información por internet.

Por lo que, corresponde a esta investigación las acciones de indagar y describir analíticamente hechos provenientes de una realidad en estudio, en este caso, con el objetivo de analizar la autoestima y el manejo de las emociones como competencias que inciden en el comportamiento de los trabajadores frente a la dinámica de las relaciones de trabajo y como condicionantes en la toma de decisiones en una Agencia Aduanal, ubicada en la ciudad de Puerto Cabello.

En ese sentido, se define la autoestima y el manejo de emociones como competencias que influyen en el comportamiento y se determinan los factores que afectan a dichas competencias condicionando así la toma de decisiones, al mismo tiempo se describen las consecuencias que generan una baja autoestima y un mal manejo de las emociones por parte de los trabajadores.

Por otro lado, en esta investigación priva la observación de los hechos tomados de la realidad del cual serán estudiados. Según Arias (2006:31), la investigación de campo es “aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información pero no altera las condiciones existentes”. Caracterizado por el estudio de corte transversal porque de acuerdo a Tamayo y Tamayo, (2004:82) “el objetivo es conocer ciertas condición en un

momento dado, sin importar por cuánto tiempo mantendrán esta característica ni tampoco el momento en que se produjeron en este caso”.

### **Estrategia Metodológica**

La estrategia metodológica consiste en medir las dimensiones de las variables a través de sus características o indicadores. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010:96) “la variable es una característica, cualidad o medida que puede sufrir cambios y que es objeto de comparación o control en una exploración”. Para que las variables cumplan su función de medir los conceptos teóricos deben expresarse en indicadores que cumplan con ese objetivo, como menciona de acuerdo al citado autor (2010:110) “esa descomposición de la variable, en su mínima expresión de análisis, se le ha denominado, proceso de operacionalización”. Mediante este procedimiento, las variables dejan de ser un concepto para convertirse en un fenómeno que puede ser objeto de observación y medición.

En ese sentido las estrategias metodológicas según Tamayo y Tamayo (2004:107), “se pueden representar en un cuadro técnico metodológico, que es una herramienta de planificación y control en la ejecución de la investigación, por lo que da cuenta del desglose de las variables a investigar y sus dimensiones”. De allí, que se plantea el uso del Cuadro Técnico Metodológico (CTM) a manera de plasmar concretamente los aspectos considerados en el desarrollo de esta investigación.

En relación al CTM, según Tamayo y Tamayo (2004:112), “se concibe como una buena herramienta de apoyo. Es una entre muchas vías para ordenar, planificar y ejecutar la investigación”; por lo que en su contenido se

expresó el concepto, relativo a las variables en estudios, su definición e indicación del cómo o bajo que parámetros se asumió la medición, es decir, se identificaron las dimensiones; en referencia a los aspectos a evaluar de las variables en estudio.

Por otra parte, fueron delimitados los indicadores que correspondieron a cada dimensión, señalando el instrumento, aplicado para la recolección de datos y las fuentes de donde se obtuvo la información. Así pues, está estructurado presentando el contenido y detalles de cinco dimensiones a estudiar:

1. *Autoestima Branden* (2010:58): “La condición humana que mide el nivel de bienestar que se experimenta y el éxito a manifestar en las relaciones interpersonales y sociales.
2. *Emociones Chiavenato* (2010:117): Respuesta de carácter afectiva por parte de la persona ante un estímulo (situación, sentimiento o experiencia).
3. *Factores que afectan la autoestima y las emociones*: Elementos del clima organizacional que pueden condicionar una situación, volviéndose los causantes de la evolución o transformación de los hechos.
4. *Relación de Trabajo*: Vínculo de dependencia que se genera entre el trabajador y patrono.

A este respecto, se presenta a continuación el Cuadro Técnico Metodológico, correspondiente al Cuadro N° 1.

**Cuadro N° 1**  
**Cuadro Técnico Metodológico**

**Objetivo General:** Analizar la autoestima y el manejo de las emociones como competencias que inciden en el comportamiento de los trabajadores frente a la dinámica de las relaciones de trabajo y como condicionantes en la toma de decisiones en una Agencia Aduanal, ubicada en la ciudad de Puerto Cabello.

Objetivo Específico	Dimensión o variable	Definición	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos	Fuentes
2. Definir conceptualmente la autoestima y las emociones, como competencias que influyen en el comportamiento y la toma de decisiones en una agencia aduanal, ubicada en Puerto Cabello.	Autoestima	La condición humana que mide el nivel de bienestar que se experimenta y el éxito a manifestar en las relaciones interpersonales y sociales.  Branden (2010:58)	Definición	Alta autoestima	Revisión Documental	Bibliográfica
				Baja autoestima		
			Características	Confianza		
				Valoración afectiva		
				Respeto		
				Seguridad		
				Satisfacción		
			Importancia	Condiciona Aprendizaje		
				Superación de dificultades		
				Asumir Responsabilidad		
				Relaciones sociales asertivas		
			Componentes	Afectivo		
				Cognitivo		
Conductual						

Fuente: Centeno, Sánchez y Villa (2015)

**Cuadro N° 1**  
**Cuadro Técnico Metodológico**

**Objetivo General:** Analizar la autoestima y el manejo de las emociones como competencias que inciden en el comportamiento de los trabajadores frente a la dinámica de las relaciones de trabajo y como condicionantes en la toma de decisiones en una Agencia Aduanal, ubicada en la ciudad de Puerto Cabello.

Objetivo Específico	Dimensión o variable	Definición	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos	Fuentes
1. Definir conceptualmente la autoestima y las emociones, como competencias que influyen en el comportamiento y la toma de decisiones en una agencia aduanal, ubicada en Puerto Cabello.	Emociones	Respuesta de carácter afectiva por parte de la persona ante un estímulo(situación, sentimiento o experiencia)	Definición	Respuesta afectiva	Revisión Documental	Bibliográfica
			Tipos	Alegría		
				Miedo		
				Aversión		
				Sorpresa		
				Ira		
				Tristeza		
			Componentes	Conductuales		
				Fisiológicos		

**Fuente:** Centeno, Sánchez y Villa (2015)

**Cuadro N° 1**  
**Cuadro Técnico Metodológico (Continuación)**

**Objetivo General:** Analizar la autoestima y el manejo de las emociones como competencias que inciden en el comportamiento de los trabajadores frente a la dinámica de las relaciones de trabajo y como condicionantes en la toma de decisiones en una Agencia Aduanal, ubicada en la ciudad de Puerto Cabello.

Objetivo Especifico	Dimensión o variable	Definición	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos	Fuentes	
3. Determinar los factores que afectan la autoestima y las emociones de los empleados en las relaciones de trabajo que condicionan la toma de decisiones en una agencia aduanal, ubicada en Puerto Cabello.	Factores que afectan la autoestima y las emociones	Elementos del clima organizacional que pueden condicionar una situación, volviéndose los causantes de la evolución o transformación de los hechos.	<u>Factores Extrínsecos:</u>		Encuesta y Cuestionario	25 empleados de la Agencia Aduanal.	
			1) Retribución Económica	y que la			-Salario y Tipos
			2) Salud Seguridad establece empresa	de			-Servicio Medico -Programas de Seguridad
			3) Entorno Trabajo	de			- Distribución del espacio físico del entorno
			4) Condición Ambiental				-Iluminación, ventilación, ruido y polvo
5) Higiene		Limpieza y orden					

**Fuente:** Centeno, Sánchez y Villa (2015)

**Cuadro N° 1**  
**Cuadro Técnico Metodológico (continuación)**

**Objetivo General:** Analizar la autoestima y el manejo de las emociones como competencias que inciden en el comportamiento de los trabajadores frente a la dinámica de las relaciones de trabajo y como condicionantes en la toma de decisiones en una Agencia Aduanal, ubicada en la ciudad de Puerto Cabello.

Objetivo Específico	Dimensión o variable	Definición	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos	Fuentes
2. Determinar los factores que afectan la autoestima y las emociones de los empleados en las relaciones de trabajo que condicionan la toma de decisiones en una agencia aduanal, ubicada en Puerto Cabello.	Factores que afectan la autoestima y las emociones	Elementos del clima organizacional que condicionan la respuesta del trabajador en una situación, volviéndose los causantes de la evolución o transformación de la misma.	<u>Factores Intrínsecos:</u>	- Higiene y seguridad	Encuesta y Cuestionario	25 empleados de la Agencia Aduanal.
			1) Lugar o sitio de trabajo	- Limpieza y orden		
			2) Estabilidad del trabajo	- Incentivos salariales - Inamovilidad laboral - Protección del empleado		
			3) Servicios sociales	- Jubilación - Bienestar social		
			4) Relación con los compañeros	- Solidaridad - Comunicación - Trabajo en Equipo		
5) Apoyo, reconocimiento y respeto por parte de superiores y compañeros	- Intereses comunes - Interacción - Delegación de tareas - Ascenso y Promociones					

**Fuente: Centeno, Sánchez y Villa (2015)**

**Cuadro N° 1**  
**Cuadro Técnico Metodológico (continuación)**

**Objetivo General:** Analizar la autoestima y el manejo de las emociones como competencias que inciden en el comportamiento de los trabajadores frente a la dinámica de las relaciones de trabajo y como condicionantes en la toma de decisiones en una Agencia Aduanal, ubicada en la ciudad de Puerto Cabello.

Objetivo Especifico	Dimensión o variable	Definición	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos	Fuentes
2. Determinar los factores que afectan la autoestima y las emociones de los trabajadores en las relaciones de trabajo que condicionan la toma de decisiones en una agencia aduanal, ubicada en Puerto Cabello.	Relación de trabajo	Vinculo de dependencia que se genera entre el trabajador y patrono.	Beneficios económicos	Remuneración	Encuesta, Cuestionario	25 empleados de la Agencia Aduanal.
				Beneficios sociales		
				Beneficios Integrales		
			Subordinación	Obediencia		
				Respeto		
			Prestación de servicios	Jornada de trabajo		
				Desempeño		
				Contrato de trabajo		

**Fuente:** Centeno, Sánchez y Villa (2015)

## Población y Muestra

La población de investigación según Arias (2006:81) “es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio”.

A los efectos de la investigación, se toma como unidad de estudio a veinticinco (25) trabajadores de la empresa, excluyendo de la misma a la alta gerencia, conformando así una población objeto de estudio finito. (Ver cuadro 2).

**Cuadro 2**  
**Población objeto de estudio**

<b>Cargos</b>	<b>Nº de ocupantes</b>
Jefe de Administración	1
Jefe de Operaciones	1
Jefe de Despacho	1
Valoradores	4
Tramitadores	3
Reconocedores	3
Despachadores	2
Facturadoras	2
Personal de Caja	1
Personal de Encomienda	1
Mensajeros	2
Archivista	1
Recepcionista	1
Mantenimiento	2
<b>Total de la población</b>	<b>25</b>

**Fuente: Centeno, Sánchez y Villa (2015)**

Asimismo, Arias (2006:83), define la muestra como “un subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible”.

En este caso por ser tan finita la población, los investigadores no seleccionaron una muestra, pudiéndose establecer que la muestra es de tipo censal, según lo establecido por León y Montero (1993) quienes reafirmaron, cuando se está ante el escaso número de sujetos, no será necesario extraer muestra, se trabajara con el 100% de la población, la cual es de veinticinco (25) empleados.

### **Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

Cuando se realiza una investigación, se amerita de técnicas e instrumentos para la recolección de los datos o información. Según Tamayo y Tamayo (2004:121), “las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información”. Asimismo Arias, (2006:87), señala que las técnicas de recolección de datos son los distintos formas o maneras particulares de obtener la información. En este sentido, entre las técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizados para el desarrollo de la presente investigación se encuentran:

La Revisión documental, la cual se aplica con el uso de textos, leyes, manuales de normas, entre otros, evaluando en forma cualitativa diversos aspectos, dimensiones o componentes del hecho concreto a investigar, específicamente sustentado con los antecedentes de fuentes fiables, las bibliografías e información por internet. Así como, la encuesta aplicada al personal de la agencia aduanal ubicada en la ciudad de Puerto Cabello, Estado Carabobo.

Según Arias (2006:92) define la encuesta como “una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos

acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular.” Esta técnica es utilizada para obtener información directamente del personal que trabaja en el agente aduanal para determinar la influencia de las competencias del ser humano en su comportamiento al momento de tomar decisiones ante cambios laborales.

Según Tamayo y Tamayo (2004), el Cuestionario “contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; permite además, aislar ciertos problemas que nos interesan principalmente; reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y precisa el objeto de estudio. (p.124).

De allí que, se utiliza como instrumento de recolección de datos el cuestionario, a fin de obtener la información necesaria para el desarrollo de la investigación, el mismo está compuesto por ítems, con opciones de respuesta, el cual contribuye a recaudar de manera directa la información en la empresa objeto estudio, aplicándose colectivamente a la población seleccionada para la presente investigación. El cuestionario es de tipo auto administrado ya que el mismo es entregado a los sujetos y estos responden directamente en la planilla suministrada.

### **Validez y Confiabilidad del Instrumento**

Según Arias (2006:79), señala que “La validez significa que las preguntas o ítems deben tener una correspondencia directa con los objetivos de la investigación.”

Cabe destacar que todo instrumento de medición debe ser confiable y valido. Según Sánchez y Guarisma (1995:85), “todo instrumento de medición

debe ser válido, entendiéndose que cumple este registro cuando mide de alguna manera demostrable aquello que trata de medir, libre de distorsiones sistemáticas”. Asimismo, estos autores aseguran, que cuando aplicada repetidamente a un individuo, grupo o al mismo tiempo por investigadores diferentes, da igual o parecidos resultados.

En esta investigación se presenta una validez de contenido y de criterio: la de contenido es el grado de dominio de lo que se mide. Se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de los que se mide. Se utiliza la validez de criterio: la validación a través de los criterios se centra en las relaciones estadísticas existentes entre las mediciones, lo que permite saber si los instrumentos pronostica lo que deben pronosticar. La validez de contenido se determina antes de la aplicación del instrumento sometido al mismo juicio de expertos (profesionales relacionados con las relaciones industriales, recursos humanos, psicólogos, metodólogos, estadistas y otros).

La validez al instrumento aplicado se determina mediante el método de análisis de expertos, profesionales con formación académica en estadística, relaciones industriales, recursos humanos, psicólogos, metodólogos y otros de la Universidad de Carabobo, quienes emitieron su opinión para su realización, tomando en cuenta los siguientes aspectos: Correspondencia entre los ítems y los indicadores a medir claridad, redacción, presentación y longitud del instrumento.

Los expertos que validaron el instrumento fueron el Profesor Servio Tulio, Profesor Raúl Núñez y el Profesor Bruno Valera.

Por su parte, la confiabilidad hace referencia al grado de consistencia entre los resultados al aplicar el mismo instrumento al mismo grupo de individuos en dos ocasiones diferentes, bajo condiciones semejantes.

Según lo mencionado anteriormente se presenta un cuestionario, con preguntas cerradas, policotómicas, por rangos, de opción múltiple con escalamiento basado en Likert con alternativas: de acuerdo, totalmente de acuerdo, indiferente, totalmente en desacuerdo, en desacuerdo. Los resultados de dicho cuestionario se tabularon en una matriz de correlación. (Ver anexo C)

Para obtener la confiabilidad del instrumento, luego de aplicarlo y tabularlo, se utilizó el Coeficiente de Alfa de Cronbach, la cual es una de las medidas de consistencia interna, que permite evaluar la coherencia de todos los ítems de un instrumento en una sola aplicación. Al respecto Delgado, Colombo, y Orfila (2003:69) afirma que “el coeficiente alfa Cronbach permite determinar la confiabilidad; utilizando la fórmula, si el resultado es 0.80 o más se considera aceptable el instrumento”.

La fórmula que se utilizó para la confiabilidad es la siguiente:

$$\alpha = \frac{N}{N - 1} * \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_{Total}^2} \right]$$

Donde:

N = Número de ítems de la escala.

N-1 = Número de ítems – 1 (Es el grado de libertad).

$\sum S_i^2$  = Sumatoria de las varianzas de los ítems.

$S^2_t$  = Varianza de toda la escala.

La misma posee un rango de referencia la cual permite determinar el grado de confiabilidad del instrumento, detallándose a continuación:

**Cuadro 3**  
**Rango de referencia de la Confiabilidad**

MUY ALTA	0,81-1,00
ALTA	0,61-0,80
MODERADA	0,41-0,60
BAJA	0,21-0,40
MUY BAJA	0,01-0,20

**Fuente: Centeno, Sánchez y Villa (2015)**

De acuerdo con los resultados obtenidos por el método de Alpha de Cronbach, se puede afirmar que el instrumento diseñado para efectos de esta investigación posee un coeficiente de confiabilidad de **0,9078** considerándose así que el instrumento cuenta con un rango de confiabilidad de **90,78%** (muy alto) por lo que es calificado un instrumento confiable. (Ver anexo C).



## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

En este capítulo se presenta los resultados y el análisis de los datos en correspondencia con la aplicación de los instrumentos y de las técnicas seleccionadas. Dichos resultados se presentan a través del diseño de gráficos de barra los cuales permiten una visión más precisa del análisis. De esta forma, la aplicación de la metodología de la investigación seleccionada permite obtener resultados específicos los cuales son analizados, interpretados y confrontados con la información manejada en el marco documental con el fin de llegar a presentar las conclusiones y recomendaciones posteriores.

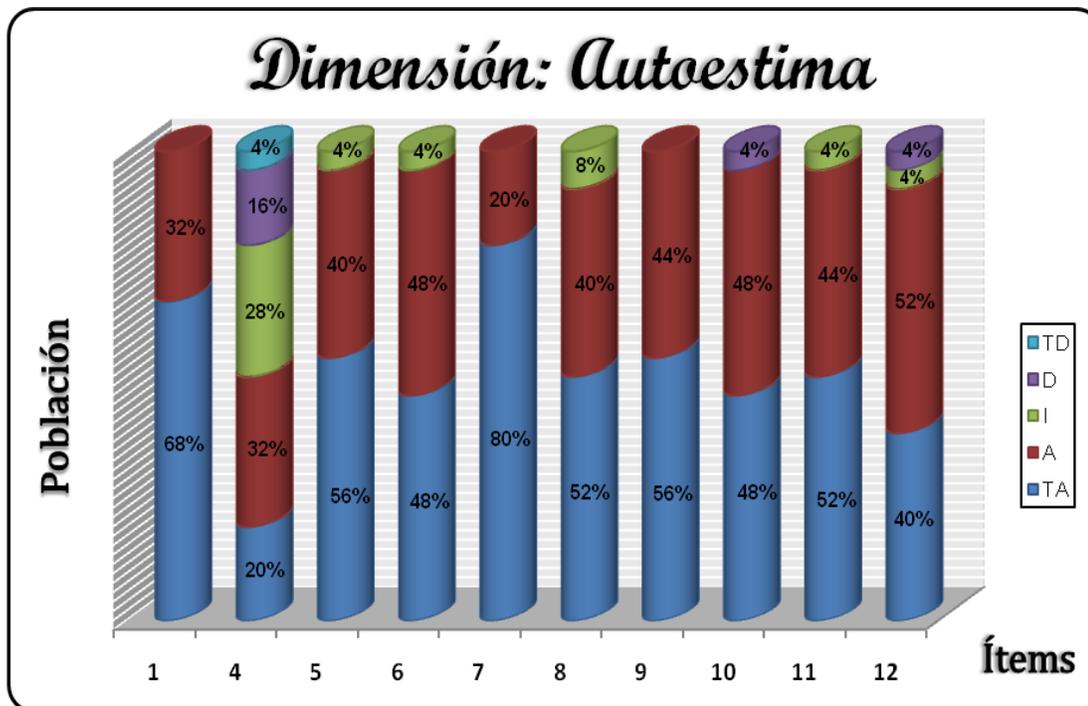
En el instrumento se consideran los aspectos más importantes vinculados a los objetivos específicos, y a los resultados que persigue la investigación: definir conceptualmente la autoestima y las emociones, como competencias que influyen en el comportamiento y la toma de decisiones en una agencia aduanal, ubicada en Puerto Cabello; determinar los factores que afectan la autoestima y las emociones de los empleados en las relaciones de trabajo y que condicionan la toma de decisiones en una agencia aduanal, ubicada en Puerto Cabello.

El análisis e interpretación de los resultados obtenidos se lleva a cabo a través de las distintas dimensiones analizadas en el instrumento, graficando cada dimensión en base a los ítems que a ella correspondan logrando así mejor coherencia en el análisis y mejor presentación de los datos.

**Dimensión:** Autoestima.

**Ítems:** 1,4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12.

**Gráfico 1**



Con respecto a la autoestima del ser humano como competencia para el desarrollo personal cabe destacar que de los resultados obtenidos del instrumento aplicado, los ítems 4, 5, 6 y 8 evidencian que el 44% de la población indica estar totalmente de acuerdo con que la organización capacita a los trabajadores para una mejor toma de decisiones y que manteniendo una relación respetuosa y cercana en la organización con una actitud de confianza los cambios pueden enfrentarse como una oportunidad de crecimiento y desarrollo, mientras un 40% dice estar de acuerdo con lo anterior, un 11 % es indiferente, un 4 % está en desacuerdo y solo un 1% está totalmente en desacuerdo.



De acuerdo a estos resultados se puede decir que la mayoría de los trabajadores tienen alta autoestima sintiéndose aptos, confiados y capaces como personas para afrontar con éxito un buen nivel de bienestar para asumir riesgos y adaptarse a cambios dentro de la organización tomando decisiones necesarias, en búsqueda del equilibrio y confortabilidad.

Por otra parte la alta autoestima le permite al trabajador desarrollar confianza en si mismo, resolviendo situaciones para producir la autovaloración en positivo de las decisiones tomadas. Es decir, es capaz de reconocer así de manera realista sus fortalezas y limitaciones, y al mismo tiempo aceptarlas como valiosas sin condiciones o reservas.

En los resultados obtenidos de los ítems 1, 9, 11 y 12 que corresponden a la importancia de la autoestima se puede evidenciar que el 54% de la población está totalmente de acuerdo en que cumpliendo con las responsabilidades asignadas saliendo adelante en diversas situaciones con una actitud proactiva se puede crecer profesionalmente en el lugar de trabajo, mientras un 43% dice estar de acuerdo con lo anterior, un 2 % es indiferente y solo un 1 % está en desacuerdo.

De acuerdo a estos resultados se concluye que los trabajadores poseen una autoestima positiva como base para responder de manera activa y positiva a las oportunidades que se le presentan en la organización. Con una elevada autoestima, equivalente a sentirse confiadamente apto, el trabajador potencia la capacidad para desarrollar sus habilidades y aumenta el nivel de seguridad personal y así comprometerse con mayor facilidad y desarrolla un sentido amplio de responsabilidad en las actividades que realiza dentro de la organización.



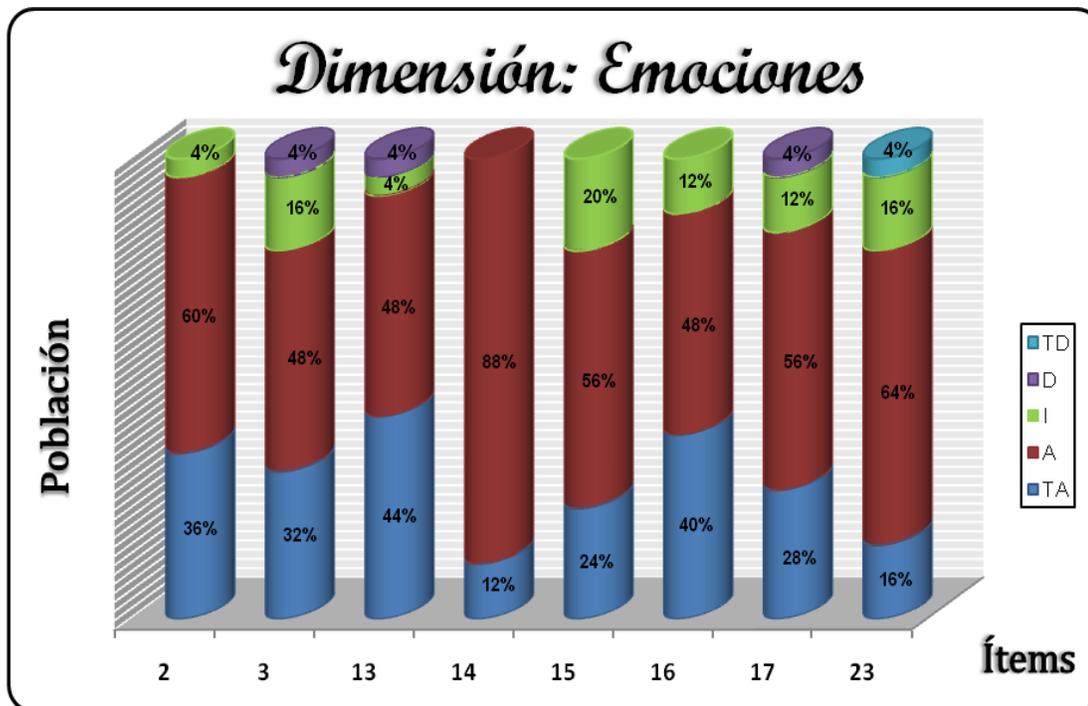
En los resultados obtenidos de los ítems 7 y 10 se puede evidenciar que en 64% de la población indica estar totalmente de acuerdo respecto a que el trabajo es importante y que conocen sus fortalezas y limitaciones, mientras un 34% dice estar de acuerdo con lo anterior, y solo un 2% expresa estar en desacuerdo.

Cabe destacar que los resultados obtenidos indican que los componentes de la autoestima tanto cognitivo como conductual de los trabajadores están en sintonía positiva y sincronizados garantizando así un adecuado funcionamiento en la organización.

**Dimensión:** Emociones.

**Ítems:** 2, 3, 13, 14, 15, 16, 17, 23.

**Gráfico 2**



En los resultados obtenidos de los ítems 2 y 3 referidos al cambio organizacional se puede evidenciar que un 34% de la población indica estar totalmente de acuerdo respecto a aceptar con naturalidad los cambios en el lugar de trabajo los cuales pueden generar inquietudes, mientras un 54% dice estar de acuerdo con lo anterior, un 10 % es indiferente y solo un 2% está en desacuerdo.

De acuerdo a estos resultados se puede demostrar que los trabajadores aceptan la restructuración del sistema de procedimientos que se lleva a cabo en la organización para lograr hacer de manera más eficiente las tareas que se deben realizar día a día. Los cambios bien pueden ocurrir en



diversas áreas de la organización, en la infraestructura, tecnología, procesos, productos y servicios, comportamiento humano o en la estructura.

Por otra parte todo cambio genera algún miedo o inquietud en el trabajador por lo desconocido, por tal razón la negociación es el camino apropiado para lograr la resolución de conflictos, crecimiento, aceptación y la adaptabilidad a los cambios en las relaciones de trabajo por parte de los trabajadores.

Con respecto a los ítems 13, 14 y 15 que señalan el comportamiento individual cabe destacar que de los resultados obtenidos del instrumento aplicado se demuestra que el 27% de la población indica estar totalmente de acuerdo con que muestran serenidad, equilibrio y seguridad ante las dificultades y adversidades en el campo laboral, mientras un 64% dice estar de acuerdo con lo anterior, un 8% es indiferente y solo un 1% está en desacuerdo.

De acuerdo a los resultados obtenidos se indica que examinando la dinámica de las relaciones, la conducta de los individuos y reacciones dentro de la organización se mejora y se comprende las relaciones de los trabajadores entre sí para asumir con seguridad, equilibrio y confianza las diferentes situaciones que se presentan en el ambiente de trabajo.

El comportamiento individual en la organización puede ser medido mediante el análisis de desacuerdos o diferencias de los niveles del conflicto y puede ser reducido por la acción del refuerzo de las disposiciones actitudinales como la autovaloración, autodesarrollo, autocontrol y autoestima.



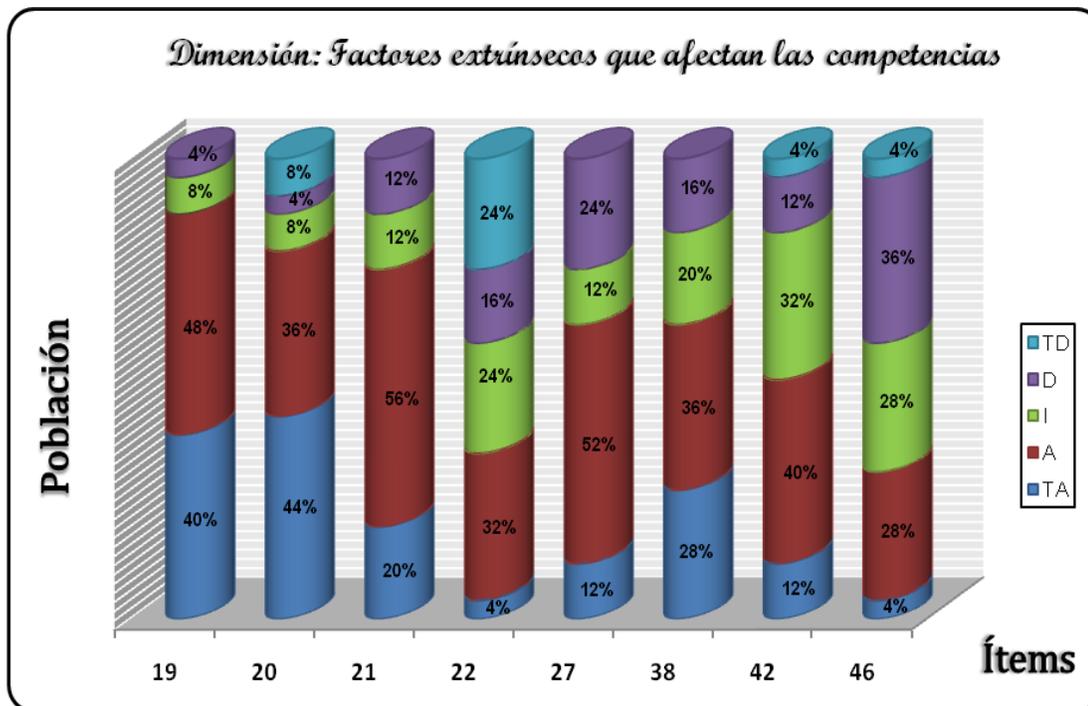
En los resultados obtenidos de los ítems 16, 17 y 23 que corresponden a los componentes conductuales de las emociones se evidencia que el 28% de la población muestra estar totalmente de acuerdo con que sienten algún malestar cuando cometen errores en el trabajo, y que expresan sus emociones ante las transformaciones en el campo laboral, mientras un 56% dice estar de acuerdo con lo anterior, un 13% es indiferente y solo un 3% está en desacuerdo.

De acuerdo a estos resultados se puede demostrar que las emociones poseen unos componentes conductuales particulares, que son la manera en que éstas se muestran externamente. Son respuestas que muestran el estado de ánimo de la persona en cierta medida controlable, respuestas y acciones visibles a lo que se está experimentando como emoción. Claro que la forma exacta de la expresión facial depende de cuan intenso es el gesto, se modera de acuerdo al entorno y las experiencias.

**Dimensión:** Factores extrínsecos que afectan las competencias.

**Ítems:** 19, 20, 21, 22, 27, 38, 42, 46

**Gráfico 3**



En los resultados obtenidos de los ítems 19, 20 y 21 referidos a los factores extrínsecos que afectan la autoestima y las emociones como lo son el entorno de trabajo y la higiene se puede evidenciar que el 34% de la población indica estar totalmente de acuerdo respecto a que se sienten cómodos en su sitio de trabajo y lo mantienen limpio y ordenado, también se sienten cómodos con la distribución del espacio físico, mientras un 47% dice estar de acuerdo con lo anterior, un 9% es indiferente, un 3% está en desacuerdo y otro 3% está totalmente en desacuerdo.

Con respecto a los ítems 22, 27, 38, 42 y 46 que señalan otros factores extrínsecos como lo son la retribución económica, salud y seguridad



se muestra que el 12% de la población revela estar totalmente de acuerdo en que la organización preserva la salud de los trabajadores con apoyo médico interno y garantiza su seguridad física, también se muestran conforme con la retribución económica que perciben por sus servicios brindándole seguridad personal en todo momento, mientras un 38% dice estar de acuerdo con lo anterior, un 23% es indiferente, un 21% está en desacuerdo y solo un 6% está totalmente en desacuerdo.

Cabe destacar que los resultados obtenidos indican que los factores extrínsecos del clima organizacional como la retribución económica, el entorno de trabajo, la higiene, la salud y seguridad influyen sobre el desempeño de los miembros de la organización y dan forma al ambiente en que la organización se desenvuelve. Estos factores no influyen directamente sobre la organización, sino sobre las percepciones que sus miembros tengan de estos factores.

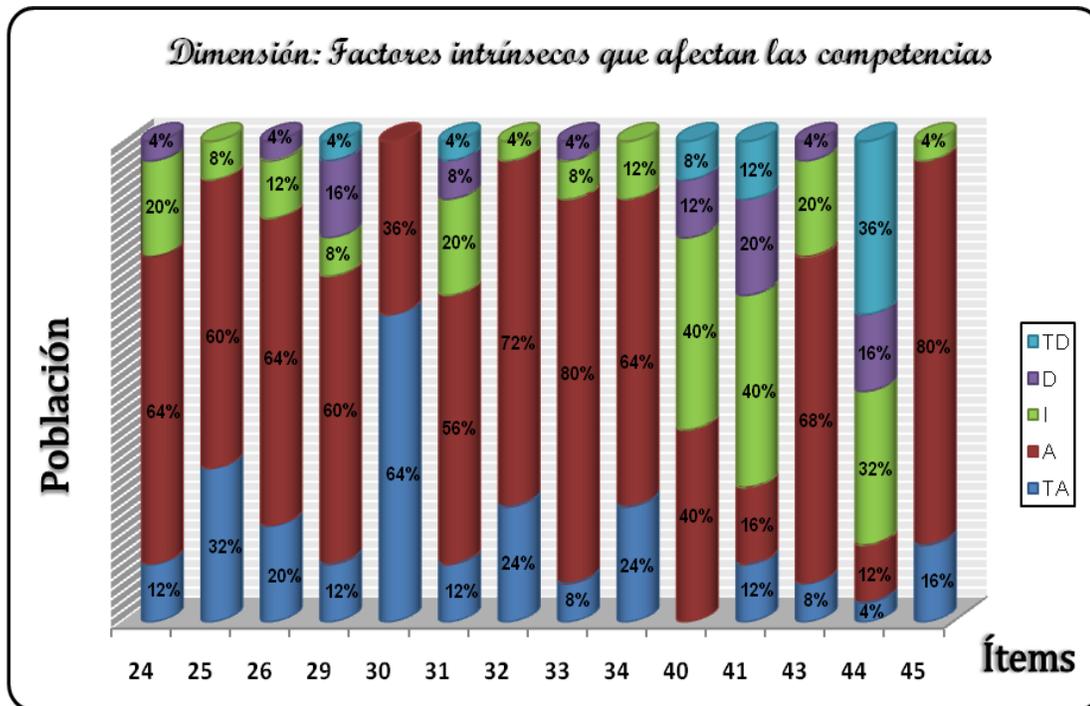
Una buena retribución económica para el trabajador representa un medio de vida, de subsistencia, un reconocimiento económico por su trabajo que garantiza la cobertura en mayor medida de sus necesidades. El papel que desempeña la retribución económica es apoyar la motivación básica e impulsar la ejecución de las estrategias para el logro de los objetivos en la empresa.

Por otra parte el lugar de trabajo debe ser agradable y se logra si cada trabajador coopera para mantenerlo limpio y ordenado. Cuando las personas se sienten seguros trabajan mejor y como resultado, obtienen un mayor grado de productividad junto con un menor número de lesiones. El propósito debe ser mantener las mejores condiciones posibles en la organización y tratar siempre de superarlas para acercarse a un nivel óptimo.

**Dimensión:** Factores intrínsecos que afectan las competencias.

**Ítems:** 24, 25, 26, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 40, 41, 43, 44, 45

**Gráfico 4**



Los resultados indican que en los ítems 24, 25 y 40 un 55% de los encuestados está de acuerdo y sienten que la empresa les ofrece estabilidad y seguridad en el trabajo, siendo esta de gran importancia porque al tener estabilidad laboral es tener también una sensación de seguridad y por ende un mejor rendimiento, ya que el trabajador está más centrado en su labor y no hay sentimientos de estrés y zozobras, o el temor de una disolución del vínculo laboral, siendo a su vez una garantía de ingresos fijos que le permite satisfacer sus necesidades y las de su familia, como lo establece la LOTTT en su Art 85 “La estabilidad es el derecho que tienen los trabajadores y trabajadoras a permanecer en sus puestos de trabajo. Esta Ley garantiza la

estabilidad en el trabajo y dispone lo conducente para limitar toda forma de despido no justificado.

El 23% de los empleados se encuentra indiferente, es decir no están seguros de que la empresa les ofrece estabilidad y seguridad, el 15% de los encuestados expresan estar totalmente de acuerdo con que la empresa garantiza estabilidad y permanencia en el cargo que desempeña, por otra parte, solo el 7% entre las alternativas desacuerdo y totalmente en desacuerdo expresa tener una insatisfacción de acuerdo a la estabilidad que le ofrece la empresa, lo que genera incertidumbre y al no contar con estabilidad laboral pueden presentar dificultades.

Con respecto a los servicios sociales, correspondiente a los ítems 41 y 43 hay una leve tendencia a lo que a jubilación y bienestar social se refiere dónde se determina que en la alternativa de acuerdo hay un 42% de la población encuestada, un 30% decide no opinar al respecto, hay un 12% en desacuerdo y solo un 10% se encuentra en total acuerdo que la empresa promueve el bienestar social brindándole así tranquilidad tanto al personal encuestado como a su familia y un 6% dice estar en total desacuerdo y sentir que la empresa no promueve ni le genera bienestar.

En la relación con los compañeros los ítems asociados 30, 31, 32, 33 y 34 demuestran una alta tendencia con un 87% de los encuestados que dicen estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con que dentro de la empresa se pone en práctica la solidaridad, comunicación y el trabajo en equipo entre los compañeros de trabajo, es de agrado que existan buenas relaciones interpersonales, ya que es vital un ambiente favorable para que así las actividades diarias sean más satisfactorias.



Un 9% de los encuestados decidió reservar su opinión con respecto a la relación con sus compañeros de trabajo, y un 3% manifiesta no estar de acuerdo con que existe solidaridad ni una comunicación asertiva con sus compañeros. Un 67% de la población dice está de acuerdo y totalmente de acuerdo con relación al apoyo, reconocimiento y respeto recibido, siendo estos factores intrínsecos vitales en el entorno de trabajo para obtener un mejor rendimiento y mantener una autoestima fuerte que según Martín Ross la distingue, cuando se tiene una buena imagen de sí y fortaleza para que las anti-hazañas no la derriben, menor miedo al fracaso, son las personas que se ven humildes, alegres, y esto demuestra cierta fortaleza para no presumir de las hazañas y no tenerle tanto miedo a las anti-hazañas.

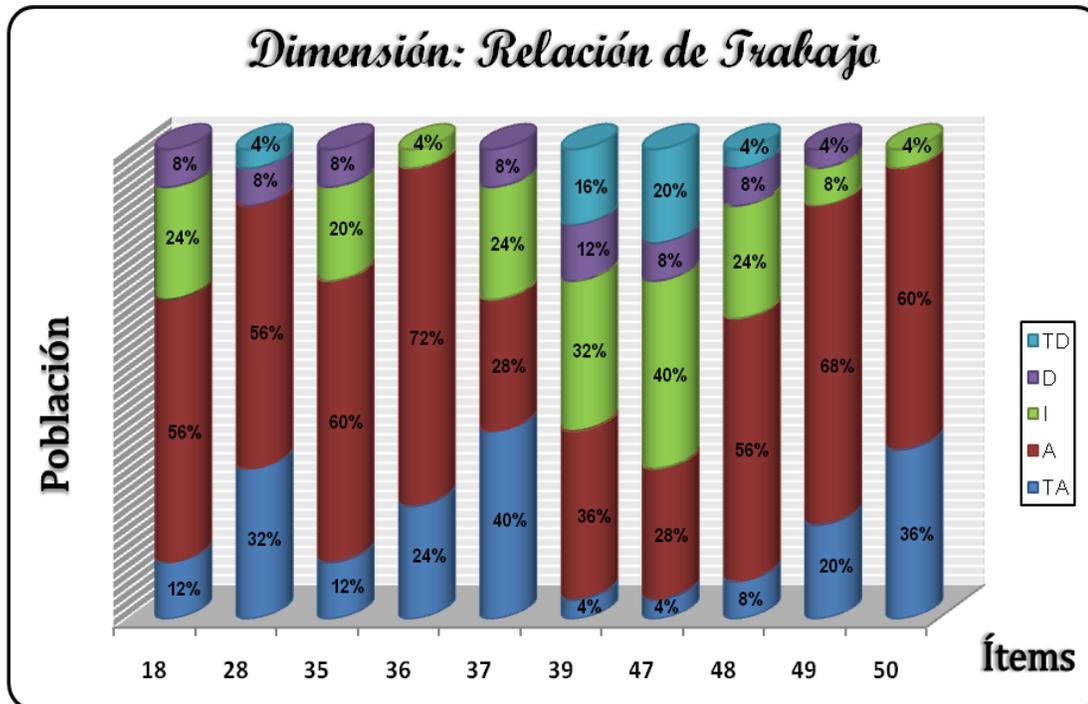
Mientras un promedio de 19% están en desacuerdo y total desacuerdo, sintiendo que su trabajo no ha sido reconocido como lo merecen considerando así que no hay apoyo ni respeto por su labor y un 14% siente indiferencia ante esto.

Se concluye que los factores intrínsecos se relacionan con lo que él trabajador hace y desempeña, donde los factores materiales involucran sentimientos relacionados con el crecimiento individual, el reconocimiento profesional y las necesidades de autorrealización que desempeña en su trabajo, referente a los resultados antes explicados se evidencia que existe una alta tendencia a la satisfacción en referencia de la relación con los compañeros, y el apoyo, reconocimiento recibido y estabilidad con 87%, 67% y 55% respectivamente siendo altos porcentajes que se traducen en un buen clima laboral donde existe la solidaridad y respeto entre cada uno, donde se obtienen apoyo y reconocimientos por la labor realizada permitiendo así mantener una estabilidad donde se conjugan diversos factores dentro de la empresa.

**Dimensión:** Relación de Trabajo.

**Ítems:** 18, 28, 35, 36, 37, 39, 47, 48, 49, 50

**Gráfico 5**



Las relaciones de trabajo son conocidas como un nexo jurídico entre empleadores y trabajadores y existe cuando una persona proporciona su trabajo o presta servicios bajo ciertas condiciones, a cambio de una remuneración.

En los resultados obtenidos de los ítems 39 y 47 que se refiere a los beneficios económicos se puede evidenciar que un 36% decidió no responder sobre este tema siendo el porcentaje más alto, mientras que un 32% se siente relativamente satisfecho con los beneficios recibidos por la empresa, entre las alternativas totalmente en desacuerdo y en desacuerdo un 28% de la población siente que ofrecen a la empresa mucho más de lo

percibido económicamente presentando en consecuencia insatisfacción, y solo un 4% está totalmente de acuerdo con los beneficios afirmando así que los mismos cubren sus necesidades.

Con los resultados vistos anteriormente donde se observa que el porcentaje mayor con un 36% corresponde a los empleados que decidieron no emitir opinión alguna acerca de los beneficios económicos que brinda la empresa, de igual forma analizando los resultados que afirman que un 32% del total se encuentra de acuerdo con lo que recibe, se puede deducir que hay una alta tendencia a la insatisfacción al omitir opinión, y tomando en cuenta que también hay un 28% que manifiesta no sentirse satisfecho con los beneficios recibidos, generando malestar, siendo estos de gran importancia ya que es una forma de retribuir el esfuerzo y mantener un mejor desempeño laboral.

Con respecto a la subordinación, ítems 18, 35, 36 y 37 un 54% de la población indica estar de acuerdo con el respeto que obtienen de los superiores y en acatar las decisiones que toman los mismos, que según Chiavenato (2010:117), “La toma de decisiones es el proceso de análisis y escogencia entre diversas alternativas, para determinar un curso a seguir”, mientras un 22% dice estar totalmente de acuerdo y sentirse completamente satisfecho con lo anterior, un 18% es indiferente es decir se reserva las opiniones al respecto y solo un 6% expresa no estar de acuerdo con el respeto obtenido.

En la prestación de servicios los ítems 28, 48, 49 y 50 se puede evidenciar a un 84% de la población apoyando las alternativa de acuerdo y totalmente de acuerdo con una alta tendencia a estar satisfecho con su jornada de trabajo que según lo establecido en la LOTT en el art 173 “la



jornada de trabajo no excederá de cinco días a la semana y el trabajador o trabajadora tendrá derecho a dos días de descanso, continuos y remunerados durante cada semana de labor...” con respecto al desempeño y lo establecido en sus contratos de trabajo solo un 9% decidió no dar ningún juicio, y se obtuvo un 7% entre las alternativas desacuerdo y totalmente desacuerdo.

## CONCLUSIONES

De acuerdo con las observaciones realizadas durante el desarrollo de la presente investigación, mediante el análisis de los datos, la revisión bibliográfica, y los diferentes puntos de vista de las autoras, se concluye que la autoestima y el buen manejo de las emociones juegan un papel importante para tener éxito dentro de la organización, el aprender a conocer y manejar las emociones con una alta autoestima ayuda a tener una mejor visión, poder realizar mejor las tareas o trabajos, ayuda a mejorar las relaciones con los compañeros de trabajo y sobre todo a tomar mejores decisiones, considerando así las siguientes conclusiones:

Con respecto al primer objetivo de la investigación, relacionado a la definición conceptual de la autoestima y las emociones como competencias que influyen en el comportamiento y la toma de decisiones en la organización cabe destacar que los resultados obtenidos del instrumento aplicado reflejan que la mayoría de los trabajadores revelan estar claros en lo que es el término autoestima y emociones, se observa de igual forma que los trabajadores fueron sinceros al responder el instrumento e indican que la organización los capacita para una mejor toma de decisiones y que manteniendo una relación respetuosa y cercana en la organización con una actitud de confianza los cambios pueden enfrentarse para una oportunidad de crecimiento y progreso, desarrollando una autoestima positiva con los siguientes pilares: confianza, valoración, respeto, superación, seguridad y responsabilidad.

Por otra parte los trabajadores aceptan con naturalidad los cambios en el lugar de trabajo, muestran serenidad, equilibrio y seguridad ante las



dificultades y adversidades en el campo laboral, y expresan sus emociones ante las transformaciones.

La retroalimentación de la información manejada por los trabajadores en líneas generales afirman que la autoestima y las emociones condicionan la toma de decisiones frente a cambios en las relaciones de trabajo por lo que la organización debe fortalecer la autoestima de sus trabajadores y desarrollar la capacidad del autocontrol de las emociones a fines de que se adapten a cambios y nuevos retos con equilibrio.

La autoestima es importante porque la valoración de sí mismo es la fuente de la salud mental, La autoestima positiva otorga, fuerza y la capacidad de regeneración. La autoestima positiva es importante porque cuando las personas la experimentan, se sienten bien y lucen bien, son efectivas y productivas y responden bien a los demás. Responden a ellos mismos saludablemente, en forma positiva y pueden crecer y cambiar.

Por otra parte las emociones o sentimientos, son muy importantes porque reflejan el mundo interno, informan de cómo se vive en el interior, lo que sucede a su alrededor, esto permite conocerse mejor y satisfacer las necesidades y deseos además de entender muchas de las conductas, indicando cómo se evalúan y juzgan las diferentes situaciones que se viven, ayudan a tomar decisiones, porque por mucho que se analice y se piense sobre los pros y contras de las cosas, al final, lo que se siente como resultado de dicho análisis conlleva a elegir, permitiendo darse cuenta de los pensamientos y actitudes, facilitando la adaptación al medio ambiente y ayudando a actuar adecuadamente, también influye en como la persona puede relacionarse mejor facilitando una mayor intimidad permitiendo que las

otras personas los conozcan mejor y los puedan entender con mayor facilidad.

En base al segundo objetivo relacionado con la determinación de los factores (extrínsecos e intrínsecos) que afectan la autoestima y las emociones de los empleados en las relaciones de trabajo y que condicionan la toma de decisiones en la organización se puede decir que casi la totalidad de los trabajadores se sienten cómodos en su sitio de trabajo y lo mantienen limpio y ordenado, también se sienten cómodos con la distribución del espacio físico, afirman que la organización preserva la salud de sus trabajadores con apoyo médico interno y garantiza su seguridad física, se muestran conforme con la retribución económica que perciben por sus servicios brindándole seguridad personal en todo momento, por otra parte la empresa promueve el bienestar social brindando así tranquilidad tanto al personal encuestado como a su familia.

Cabe destacar que al estudiar los factores extrínsecos, se detectaron situaciones que reflejan discrepancia en los resultados y que se traduce en confusiones existentes entre el personal. Esto puede generar que exista un mal manejo de las emociones entre el personal, afectando a su vez la autoestima de forma individual y grupal. Los trabajadores manifiestan una cosa pero los resultados reflejan otra, los trabajadores manifiestan sentirse a gusto en la organización pero observando los resultados del instrumento se evidencia que no es así ya que la totalidad de los encuestados no está completamente de acuerdo respecto a que la organización preserva la salud de los trabajadores con apoyo médico interno garantizando su seguridad física, ni se muestran conformes con la retribución económica que perciben por sus servicios negándoles así seguridad personal y bienestar.



La organización pone en práctica la solidaridad, comunicación y el trabajo en equipo entre los compañeros de trabajo siendo así las actividades diarias más satisfactorias. En el clima organizacional el ambiente existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional; es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de emociones motivacionales entre los miembros, por consiguiente es favorable si se propicia la satisfacción de las necesidades de los trabajadores. En este orden, los empleados satisfechos son una condición previa para el aumento de la productividad, de la rapidez de reacción, la calidad y el servicio al cliente.

Cabe destacar, que cada uno de los miembros que integran a la organización forman parte fundamental de los procesos, es decir que deben ser considerados como quienes marcan la pauta y enaltecen a la empresa, demostrándolo con su esfuerzo y comportamiento en su día a día en las diversas actividades que desempeñan, lo cual es producto y consecuencia directa de la disposición de un clima organizacional adecuado que les permite ejecutar de manera eficiente cada una de las labores asignadas.

En cuanto al tercer objetivo de la investigación relacionado con la descripción de las consecuencias que generan una baja autoestima y un mal manejo de las emociones por parte de los trabajadores en la organización se evidencio que a pesar que la mayoría de los encuestados sostienen una alta autoestima los resultados obtenidos permiten visualizar que parte de los encuestados se muestran con malestar cuando cometen errores y con tensión ante conflictos con sus compañeros generándoles intranquilidad e inseguridad personal.



Es de hacer notar que para que la persona pueda quererse a sí misma debe primero aceptarse como ella es, y saber que es una persona valiosa. Para poder mejorar la autoestima lo fundamental es saber la obvia realidad y a partir de esto cambiar para bien dentro de la organización. Por ello, es recomendable evaluar y controlar las emociones ante las diversas situaciones, ser realista, valorar esfuerzos, poner prioridades y organizarse y dedicarle cierto tiempo a cada actividad ya que esto ayuda a mantener un equilibrio, lo cual es vital para una buena salud mental y emocional lo que favorece un desempeño sin complicaciones, libre, abierto y espontáneo.

Mejorar los niveles de autoestima de los empleados en la empresa fomenta un mayor desempeño laboral, mejorando la eficiencia y las utilidades de la misma. La importancia al aumentar el desempeño laboral merece la atención por parte de la empresa para brindar los recursos necesarios con enfoque al desarrollo del empleado, en toda la estructura de la empresa. El resultado eficaz requiere planear, organizar, continuar, dirigir y mejorar un programa integral que considere las necesidades concretas de los trabajadores y de la empresa, desarrollando talleres, seminarios, concursos e incluyendo un eficiente sistema informativo con temas especiales en boletines u otro medio visual.

Finalmente al analizar las emociones y autoestima de los trabajadores de una agencia aduanal, se puede llegar a la conclusión que existe una clara tendencia de autoestima positiva y un manejo adecuado de las emociones, pero existen brechas que deben ser subsanadas a través de la capacitación (existen una leve tendencia reflejada en las respuestas). Esta afirmación se hace teniendo en cuenta que en la mayoría de los factores estudiados el personal expresa sentirse a gusto y satisfecho con respecto a las relaciones que se presentan en la organización.

## RECOMENDACIONES

En atención a las conclusiones anteriores, y dado el grado de incongruencia que se mantiene en los resultados de algunas de las dimensiones planteadas en los objetivos, resulta conveniente hacer las siguientes recomendaciones:

1. Realizar periódicamente a todo el personal evaluaciones diagnosticas de autoestima y emociones a través de evaluaciones de desempeño y detección de adiestramiento, con el fin de crear estrategias para un mejor logro del desarrollo, la motivación personal y la reafirmación dentro de la empresa y para así obtener un mejor rendimiento.
2. Realizar talleres de crecimiento personal dentro de la empresa, donde abarque no solo autoestima y emociones sino la totalidad de la persona, de manera que el personal reflexione y tenga una percepción positiva de sí mismo, para reforzar sus puntos fuertes pero que también puedan reconocer sus deficiencias y sus errores y aprendan de ellos para así modificar su conducta.
3. Realzar las virtudes del personal en público con el fin de incentivar y ayudar a fomentar una autoestima alta en ellos.
4. Capacitar al personal continuamente en su área con el fin de mejorar su rendimiento en el trabajo.
5. Capacitar a los gerentes y a los supervisores para el manejo de situaciones de estrés que se puedan presentar en el ambiente de



trabajo, con la finalidad de que ellos puedan dirigir de forma acertada al resto del personal y así poder tomar mejores decisiones.

6. Diseñar e implementar programas de incentivos para los trabajadores, tales como reconocimientos por la labor realizada y por el buen cumplimiento de los objetivos establecidos, además de bonificaciones y premios, los cuales pueden activar la motivación y el deseo por mantenerse trabajando dentro de la empresa y así realizar un mayor esfuerzo por brindar un mejor desempeño.
7. El Departamento de RRHH debe evaluar y mejorar los beneficios económicos otorgados con el fin de satisfacer sus necesidades y minimizar la inconformidad existente en los empleados.
8. Profundizar el estudio realizado en esta investigación adaptándolo a todos los aspectos vistos con el fin de mejorar la eficacia y eficiencia de toda la empresa.

Un trabajador con un alta autoestima y un buen manejo de sus emociones se considera a sí mismo una persona capaz de afrontar desafíos importantes, confía en su capacidad de tomar decisiones y escoger opciones, independiente de que esas decisiones sean erradas o acertadas, lo que importa es el estado mental con que se afrontan. Es por eso que es de gran importancia que las empresas consideren estos aspectos, y contribuyan a crear estímulos para que el personal se sienta involucrado y tomado en cuenta en las decisiones importantes, manteniendo un ambiente de trabajo adecuado



## LISTA DE REFERENCIAS

Alvarado, C. (2009). **Valores y conductas**. Artículo. P-9 Revista ACAE C.A. Año 2009, Volumen 23. Disponible en la Biblioteca de la Universidad de José Antonio Páez, Valencia. Venezuela.

Arias, Fidas. (2006), **El Proyecto de Investigación – Introducción a la Metodología Científica**. 5° edición. Venezuela: Editorial Episteme.

Barroso y Delgado (2000). **Resistencia al Cambio: Qué es y cómo resolverla**. Disponible: <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/290574/Resistencia-al-Cambio-Que-es-y-como-resolverla.html>. Consulta: 2014, Junio 02.

Chiavenato, Idalberto, (2010). **Administración de recursos humanos**. 5ta Edición. Editorial Mc Graw Hill, México.

Cloninger, Susan (2003). **Teorías de la Personalidad**. Ediciones Pearson. México.

Davis, Keith y Newstrom, John (2003). **El comportamiento humano en el trabajo: comportamiento organizacional**. 7ª Edición. Ediciones Kooper. México

Del Canto, Eros (2011). **La Gestión del Capital Humano, Enfoque Basado en Competencias y la Sociedad del Conocimiento y Gobierno Local**. Documento publicado en Observatorio Laboral Revista Venezolana, Vol.4 Nº8 de la Universidad de Carabobo. Venezuela. Consulta: 2014, Mayo 28.

Delgado, Colombo y Orfila (2003). **Conduciendo la investigación**. Primera Edición, Editorial Comala.com. Caracas -Venezuela.



George Boeree (2013) **Albert Bandura 1925-presente**. Disponible: <http://www.psicologiaonline.com/ebooks/personalidad/bandura.htm>. Consulta: 2014, Junio 2.

González, Carmen, (2007). **Comunicación efectiva**. Revista Conindustrias, volumen VI, Caracas Venezuela.

Hernández Sampieri, Roberto, Fernández Carlos, Baptista Pilar, (2010). **Metodología de la Investigación**. 5° edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. Caracas. Venezuela.

Kelsang. Gueche (2006). **Comprensión de la mente**. Editorial Tharpa. España.

León y Montero, (1993). **Diseño de investigaciones: Introducción a la lógica de la investigación en Psicología y Educación**. Madrid: McGraw-Hill.

Martin, Garry y Pear, Joseph (1999). **Modificación de conducta: Qué es y cómo aplicarla**. Madrid: Prentice-Hall.

Maslow Abraham **Teoría de las necesidades, teoría de la personalidad**. Disponible: [espanol.free-ebooks.net/ebook/...de...teorias-de-la-personalidad/pdf?dl](http://espanol.free-ebooks.net/ebook/...de...teorias-de-la-personalidad/pdf?dl). Consulta: 2014, Mayo 29

Meléndez, Dale (2011), **Relación entre la autoestima y el desempeño laboral en un grupo de mensajeros de una empresa dedicada a repartir correspondencia, ubicada en la ciudad de Guatemala**. Tesis de grado, presentada para optar al título de Licenciado en Psicología del Trabajo, en la Universidad Dr. Rafael Landívar. Disponible: (<http://www.bsos.umd.edu/socy/research/rosenberg.htm>). Consulta: 2014, Mayo 28.

Mora Venegas, C (2007). **“Conducta, talento, motivación y aprendizaje para la toma de decisiones asertivas”**. Ediciones Limusa. Colombia.



Nathaniel Branden (1987). **Cómo mejorar su autoestima**. Versión traducida: 1990. 1.ª Edición en formato electrónico: enero de 2010. Ediciones Paidós Ibérica. Consulta: 2014, Junio 02.

Robbins, Stephen (2004). **Comportamiento Organizacional**. 10 Edición, Hall, Editorial Prentice Hall. México.

Rubiano Mónica, Rojas María y Díaz Sofía (2010). **Relación entre el cambio organizacional y la actitud al cambio en trabajadores de una empresa de Bogotá**. Documento publicado en Revistas Diversitas, Vol. 7 N°1 de la Universidad de Santo Tomás. Colombia. Consulta: 2014, Junio 18.

Sánchez, B y Guarisma, J. (1995). **Métodos de Investigación**. Maracay: Ediciones Universidad Bicentenario de Aragua.

Sánchez, Francisco y Otros (2008). **Psicología Social**. 5ta edición, Reeditado por; Editorial McGraw HILL. España.

Skinner, Burrhus Frederic (1979). **Ciencia y conducta humana**. Traducido del inglés, Barcelona: Fontanela, reeditado año 2003. España.

Tamayo, Mario y Tamayo, (2004). **El Proceso de la Investigación Científica**. 4ª edición. México: Editorial Limusa.

Terán Cázares, María Mayela (2009) **Factores determinantes del Comportamiento de Ciudadanía Organizacional: Su relación con el Entorno Sociocultural a través de la Cultura Organizacional y los atributos de Personalidad en La Administración Pública del Estado de Nuevo León**. Tesis de grado, presentada para obtener el Grado de Doctor en Filosofía con Especialidad en Administración, en la Universidad Autónoma de Nuevo León. Facultad de Contaduría Pública y Administración, Centro de Desarrollo Empresarial y Postgrado. México. Disponible: <http://cdigital.dgb.uanl.mx/te/1080186448.pdf>. Consulta: 2014, Mayo 28.

## Anexo A: Cuestionario



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BARBULA**



El presente instrumento tiene la finalidad de recolectar información para la realización del Trabajo de Grado titulado: **“LA AUTOESTIMA Y EL MANEJO DE LAS EMOCIONES COMO COMPETENCIAS QUE INFLUYEN EN EL COMPORTAMIENTO Y LA TOMA DE DECISIONES”**. Este cuestionario está compuesto por cincuenta (50) ítems, diseñados sobre la base de los objetivos de la investigación para lo cual se requiere su valiosa opinión para estudiar y analizar las tendencias de opinión. Por ello, se agradece sinceridad en sus respuestas. Por lo que su colaboración será valiosa. Este instrumento es completamente anónimo sólo debe suministrar la información solicitada, la cual se utilizará con fines académicos.

### Instrucciones Generales:

A continuación se presenta una serie de afirmaciones, exprese su posición respecto a las mismas marcando con una X la casilla correspondiente a su respuesta, utilizando para ello la escala que a continuación se le presenta:

VALORACION	Totalmente de acuerdo	De Acuerdo	Indiferente	En Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
	TA	A	I	D	TD
	5	4	3	2	1

Gracias por su colaboración



### CUESTIONARIO

N°	AFIRMACION	ALTERNATIVAS				
		TA	A	I	D	TD
1	Las experiencias en el lugar de trabajo, ayudan a crecer profesionalmente					
2	Acepto con naturalidad y voluntad, los cambios y transformaciones en el lugar de trabajo					
3	Los cambios en los procesos de trabajo pueden generar inquietud					
4	La organización capacita y desarrolla al personal para una mejor toma de decisiones					
5	El cambio representa una oportunidad de crecimiento y desarrollo					
6	Mantengo una actitud de confianza en la organización					
7	Mi trabajo es importante					
8	La relación con mis compañeros de trabajo y superiores es respetuosa y cercana					
9	Cumplo, de forma cabal, con las diversas responsabilidades asignadas					
10	Conozco mis fortalezas y limitaciones					
11	Salgo adelante en las diversas situaciones y problemas que se presentan en la organización					
12	Tengo una actitud proactiva en la organización					
13	Ante adversidades del campo laboral me muestro sereno y seguro					
14	Mantengo una actitud de equilibrio y ponderación ante las dificultades					
15	Los conflictos y/o diferencias de criterios con los compañeros y/o superiores producen tensión y estrés					
16	Siento algún tipo de malestar cuando cometo errores en mi trabajo					



N°	AFIRMACION	ALTERNATIVAS				
		TA	A	I	D	TD
17	Expreso físicamente mis emociones al hacer frente a las transformaciones del campo laboral					
18	El ambiente de trabajo es de tolerancia y respeto					
19	Me siento cómodo con mi sitio de trabajo					
20	Mantengo mi sitio de trabajo limpio y ordenado					
21	Me siento cómodo con la distribución del espacio físico					
22	La organización cuenta con servicios médicos que ayuden a preservar mi salud					
23	El cargo que desempeño me brinda seguridad emocional					
24	La organización garantiza estabilidad y permanencia en el cargo que desempeño					
25	La empresa garantiza el derecho a la inamovilidad laboral					
26	La institución favorece la realización de actividades recreativas y de interacción					
27	El puesto de trabajo garantiza mi seguridad física					
28	Los tareas de trabajo se encuentran especificados en mi contrato de trabajo de forma clara y precisa					
29	Se reconoce el trabajo que realizo con frecuencia					
30	Colaboro con frecuencia en las diversas actividades que se organizan en la empresa					
31	Se fomenta y práctica la solidaridad entre los compañeros de labor					
32	Realizo trabajo en equipo					
33	Los superiores fomentan la comunicación asertiva					



N°	AFIRMACION	ALTERNATIVAS				
		TA	A	I	D	TD
34	La comunicación con mis compañeros es asertiva					
35	Los superiores respetan la opinión de los trabajadores					
36	Acato las decisiones que toman los superiores con obediencia y diligencia					
37	El respeto es un valor principal entre todos los miembros de la organización					
38	Estoy conforme con la retribución económica que percibo por mis servicios					
39	Estoy a gusto con los beneficios que ofrece la organización					
40	Obtengo reconocimiento de mi trabajo a través de los incentivos salariales					
41	La jubilación me genera malestar emocional					
42	La organización cuenta con apoyo médico internamente					
43	La organización promueve y garantiza el bienestar social de sus trabajadores					
44	La empresa cuenta con programas de ascenso y promociones como incentivo de autovaloración					
45	Realizo a gusto las tareas delegadas por mis superiores					
46	La organización me brinda seguridad personal en todo momento					
47	Mis beneficios socioeconómicos me generan tranquilidad y seguridad					
48	El contrato de trabajo me genera seguridad y estabilidad emocional					
49	La organización garantiza una jornada de trabajo flexible					
50	Realizo las labores de trabajo con optimo desempeño					

## Anexo B: Validación del Instrumento



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BARBULA**



### INSTRUCCIONES Y FORMATO PARA LA VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO MEDIANTE EL JUICIO O CRITERIO DE EXPERTOS

Con el fin de facilitar la labor de evaluación y validación del instrumento anexo, se solicita considerar las siguientes instrucciones:

- 1- Evalué la redacción y pertinencia de cada pregunta, tomando en consideración las siguientes definiciones:
  - a) Redacción: Exactitud y precisión con que fueron elaboradas las preguntas. Se trata de establecer el criterio que expresa si la redacción ha sido correcta, si las palabras han sido bien empleadas en cada pregunta.
  - b) Pertinencia: Criterio con que se identifica la correspondencia de cada pregunta en relación con el tema tratado en la investigación. Dicho en otras palabras, si el contenido atañe, incumbe o se encuentra relacionado con el tema.
- 2- Firme la evaluación, como constancia de su trabajo de evaluación.



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BARBULA



EMISIÓN DE JUICIO EXPERTO

Yo, Bruno M. Valera H. portador de la Cedula de Identidad N° C-1 17575154, docente activo de la Escuela de Relaciones Industriales, adscrito a la cátedra de Estadística, por medio de la presente hago constar que he examinado el instrumento de recolección de datos (cuestionario) presentado por las Bns. Centeno Natasha C.I. 20.664.590, Sánchez Miguélis C.I. 19.206.540 y Villa Hermagdith C.I. 17.026.260 cuyo fin consiste en recabar información para el desarrollo de su trabajo de grado titulado: "LA AUTOESTIMA Y EL MANEJO DE LAS EMOCIONES COMO COMPETENCIAS QUE INFLUYEN EN EL COMPORTAMIENTO Y LA TOMA DE DECISIONES".

Luego de haber examinado la estructura y contenido de dicho instrumento, he encontrado que tiene la claridad, pertinencia y precisión en sus preguntas, por lo que a mi juicio, lo catalogo como instrumento válido, luego de realizarse las modificaciones que hayan sido señaladas.

Sin otro asunto particular al cual hacer referencia, queda de ustedes.

Atentamente

v 17575154



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BARBULA



EMISIÓN DE JUICIO EXPERTO

Yo, Servio Ferrer portador de la Cedula de Identidad N° 4460371, docente activo de la Escuela de Relaciones Industriales, adscrito a la cátedra de Auditoria, por medio de la presente hago constar que he examinado el instrumento de recolección de datos (cuestionario) presentado por las Brs. Centeno Natasha C.I. 20.664.590, Sánchez Maiguelis C.I. 19.206.540 y Villa Hermagdith C.I. 17.026.260 cuyo fin consiste en recabar información para el desarrollo de su trabajo de grado titulado: **“LA AUTOESTIMA Y EL MANEJO DE LAS EMOCIONES COMO COMPETENCIAS QUE INFLUYEN EN EL COMPORTAMIENTO Y LA TOMA DE DECISIONES”**.

Luego de haber examinado la estructura y contenido de dicho instrumento, he encontrado que tiene la claridad, pertinencia y precisión en sus preguntas, por lo que a mi juicio, lo catalogo como instrumento válido, luego de realizarse las modificaciones que hayan sido señaladas.

Sin otro asunto particular al cual hacer referencia, queda de ustedes.

Atentamente

4460371

Bárbula, Diciembre 2014



UNIVERSIDAD DE CARABOBO  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES  
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES  
CAMPUS BARBULA



EMISIÓN DE JUICIO EXPERTO

Yo, Raúl E. Núñez portador de la Cedula de Identidad N° 7.127.157, docente activo de la Escuela de Relaciones Industriales, adscrito a la cátedra de Sociología del Trabajo, por medio de la presente hago constar que he examinado el instrumento de recolección de datos (cuestionario) presentado por las Brs. Centeno Natasha C.I. 20.664.590, Sánchez Miguélis C.I. 19.206.540 y Villa Hermagdith C.I. 17.026.260 cuyo fin consiste en recabar información para el desarrollo de su trabajo de grado titulado: **“LA AUTOESTIMA Y EL MANEJO DE LAS EMOCIONES COMO COMPETENCIAS QUE INFLUYEN EN EL COMPORTAMIENTO Y LA TOMA DE DECISIONES”**.

Luego de haber examinado la estructura y contenido de dicho instrumento, he encontrado que tiene la claridad, pertinencia y precisión en sus preguntas, por lo que a mi juicio, lo catalogo como instrumento válido, luego de realizarse las modificaciones que hayan sido señaladas.

Sin otro asunto particular al cual hacer referencia, queda de ustedes.

Atentamente

Bárbula, Diciembre 2014

### Anexo C: Confiabilidad del Instrumento

#### CÁLCULO DE ALPHA DE CRONBACH:

10 de Diciembre del 2014

LA AUTOESTIMA Y EL MANEJO DE LAS EMOCIONES COMO COMPETENCIAS QUE INFLUYEN EN EL COMPORTAMIENTO Y LA TOMA DE DECISIONES

Centeno Natasha, C.I.: V-20.664.590; Sánchez Maignelis, C.I.: V-19.206.540; Villa Hermagdith, C.I.: V-17.026.260

SUJETO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	TOTAL	
1	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	117	
2	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	5	4	5	4	4	5	5	108
3	5	3	4	5	4	4	3	3	3	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	2	4	5	5	5	102
4	2	4	4	5	2	5	3	3	3	5	4	4	2	3	3	3	3	4	5	4	4	5	4	2	1	87	
5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	3	5	5	4	5	5	113
6	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	4	3	5	5	4	5	5	111
7	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	120
8	5	5	3	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	5	3	4	5	4	4	5	5	5	111
9	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	114
10	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	2	5	5	110
11	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	112
12	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	2	5	3	4	4	4	4	4	4	4	107
13	5	5	5	3	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	2	5	4	4	4	4	5	4	4	4	108
14	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	103
15	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	4	3	4	3	4	3	5	4	5	5	5	101
16	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4	5	4	4	3	5	107
17	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	4	3	5	4	2	3	5	102
18	2	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	3	5	3	2	3	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	93
19	4	5	3	3	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	2	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	106
20	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	3	4	1	5	1	5	4	4	3	4	4	2	4	4	101
21	4	5	5	3	4	5	4	4	4	4	4	4	5	2	2	4	4	4	3	4	3	2	4	4	5	5	96
22	2	5	4	3	4	3	3	3	3	4	4	1	4	2	1	1	4	4	1	4	2	2	3	1	1	1	69
23	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	1	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	97
24	2	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	96
25	5	5	3	5	4	5	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	106

### CÁLCULO DE ALPHA DE CRONBACH:

(Continuación)

10 de Diciembre del 2014

SUJETO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	TOTAL
26	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	2	4	3	5	4	4	5	100
27	2	5	2	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	2	2	4	4	3	4	5	4	2	4	2	4	88
28	2	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	1	5	2	4	4	4	4	101
29	4	5	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	2	2	4	4	4	1	5	2	2	4	4	4	90
30	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	116
31	2	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	1	4	2	3	4	4	5	91
32	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	105
33	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	5	98
34	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	5	4	4	3	4	4	5	4	4	5	103
35	4	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	5	3	4	4	2	4	4	5	94
36	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	3	4	4	4	5	4	4	4	4	5	105
37	2	5	4	3	4	3	5	5	5	4	5	5	4	3	3	3	4	5	5	5	5	3	4	4	2	100
38	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	2	2	2	3	3	3	4	3	2	5	4	4	94
39	2	5	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	4	1	1	1	3	3	3	4	3	1	3	2	4	75
40	2	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	1	4	4	3	3	2	4	3	1	4	2	4	78
41	3	5	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	1	4	1	1	5	5	3	4	3	4	4	3	3	74
42	3	5	4	5	3	5	4	4	4	4	4	2	1	3	3	3	4	3	2	4	2	4	4	3	3	86
43	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	3	4	95
44	1	5	3	3	3	2	2	3	3	4	3	1	2	1	1	1	2	3	1	4	1	4	3	1	1	58
45	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	103
46	1	5	3	2	3	4	2	2	2	4	3	4	4	2	2	2	3	3	3	4	3	2	2	4	4	73
47	1	5	3	2	3	4	3	3	3	4	3	3	4	1	1	1	3	4	3	4	3	1	2	4	4	72
48	1	5	3	2	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	3	4	3	3	2	4	4	89
49	5	5	3	2	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	101
50	5	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	108
<b>TOTAL</b>	<b>186</b>	<b>237</b>	<b>195</b>	<b>189</b>	<b>202</b>	<b>203</b>	<b>205</b>	<b>207</b>	<b>207</b>	<b>208</b>	<b>196</b>	<b>198</b>	<b>204</b>	<b>174</b>	<b>177</b>	<b>192</b>	<b>191</b>	<b>212</b>	<b>162</b>	<b>209</b>	<b>174</b>	<b>180</b>	<b>201</b>	<b>180</b>	<b>205</b>	<b>4894</b>

### CÁLCULO DE ALPHA DE CRONBACH: (Continuación)

10 de Diciembre del 2014

SUJETO	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	TOTAL
MEDIA	3,72	4,74	3,9	3,78	4,04	4,06	4,1	4,14	4,14	4,16	3,92	3,96	4,08	3,48	3,54	3,84	3,82	4,24	3,24	4,18	3,48	3,6	4,02	3,6	4,1	97,88
D.EST.	1,4	0,5	0,8	1	0,7	0,8	0,8	0,8	0,8	0,5	0,4	1	1	1,2	1,4	1,3	0,8	0,7	1	0,4	0,9	1,2	0,7	1	1,1	13,59
VARIANZA	1,92	0,24	0,62	0,91	0,45	0,63	0,66	0,61	0,61	0,3	0,2	0,94	0,97	1,36	2,09	1,57	0,72	0,51	1,08	0,15	0,83	1,39	0,51	0,94	1,11	185
																						$\sum S^2_i$	21,32			
																						$S^2_t$	185			

Formula: 
$$\alpha = \frac{50}{50 - 1} * \left[ 1 - \frac{21,32}{185} \right]$$

$$\alpha = 0,9078$$

**Interpretación:**

El presente calculo dio como resultado 0,89 dejando claro que existe una muy alta correspondencia entre las respuestas de los ítems, lo que significa que es un instrumento confiable. Esto debido a que el resultado se encuentra dentro de los parámetros establecidos como son 0 y 1, en donde se considera un instrumento confiable aquel que sea mayor o igual a 0,60.

---

BRUNO M. VALERA H.  
C.I.: V-7.575.154  
Profesor de Estadística

La autoestima y el manejo de las emociones como competencias que influyen en el comportamiento y la toma de decisiones.

---

