

EL DOCENTE DE BAJA AUTOESTIMA: IMPLICACIONES DIDÁCTICAS¹

Agustín de la Herrán Gascón

RESUMEN. La naturaleza e implicaciones educativas de la *autoestima de los alumnos* parece ser un tema recurrente dentro de la literatura científica relacionada con la Psicología de la Educación, la Orientación Educativa y la Didáctica General. En cambio, la *autoestima del docente* es un ámbito que se ha definido y comprendido menos. Y menos aún, su alcance de cara a su propio desarrollo personal y profesional y a la enseñanza.

PALABRAS CLAVE. Autoestima, desarrollo profesional del docente, enseñanza, dificultades de aprendizaje

SUMMARY. The nature and educational implications of the self-esteem of the students seems to be a normal topic, inside the scientific literature. It is demonstrated by the quantity of investigations and experiences published on the topic, related to the Psychology of Education, the Educational Orientation and the General Didactics. On the other hand, the self-esteem of the teacher is a field that has been less defined and understood. And less still, their effective own personal and professional development, and the teaching.

KEY WORDS: Self-esteem, professional development of the teacher, teaching, learning difficulties

SÍNTESIS. El presente artículo condensa algunas conclusiones obtenidas sobre el tema que comentamos de una investigación empírica (A. de la Herrán, e I. González, 2002), realizada a lo largo de doce años con más de 2000 docentes de Educación Infantil, Educación Primaria, Educación Secundaria y Educación Universitaria, mediante técnicas de observación sistemática y entrevista.

De nuestras observaciones concluimos con la siguiente tesis:

Un docente con baja autoestima no actúa en las mejores condiciones para la formación de sus alumnos, ni para su propio desarrollo profesional. Concretamente, la *baja autoestima docente* parece actuar como *fuentes generadoras de dificultades de aprendizaje del propio profesor*, relacionadas con su propio desarrollo profesional y la práctica de la enseñanza. De un modo especial incide en aquellas actuaciones didácticas potencialmente favorecedoras de la *motivación* y la *creatividad* de sus alumnos, así como de su propia *motivación* y *creatividad*, lo cual puede cerrar el bucle en el que transcurre su vida profesional cotidiana.

¹ Herrán, A. de la (2004). El Docente de Baja Autoestima: Implicaciones Didácticas. *Indivisa, Boletín de Estudios e Investigación* (5), 51-65.

Ámbitos analizados o considerados	CARACTERÍSTICAS PERSONALES RELEVANTES	DESARROLLO PROFESIONAL	ENSEÑANZA
---	---	---------------------------	-----------

Ámbitos de incidencia o de alcance profesional	DESARROLLO PROFESIONAL	ENSEÑANZA
---	---------------------------	-----------

I CONCEPTUACIÓN DE AUTOESTIMA. La *autoestima* podría considerarse como la *membrana celular* del yo que, a la vez, protege, cohesiona, sensibiliza y participa de todo intercambio o relación. Esta *membrana*, no obstante, tiene vocación de núcleo emocional. Por ella la persona se cubre de fuerza, y el equilibrio personal se reestablece, y por ella se pierde la *energía* y se resiente la más constructiva de las motivaciones. Por ello, podemos considerarla *espita* o *válvula de la fragilidad* o *de la recarga energética*.

Entiendo por *autoestima* el recubrimiento afectivo o la valoración emocional que la persona elabora en gran medida a partir de su *autoconcepto*. Es preciso tener en cuenta - como señala R. Gil Martínez (1997)-, que la autoestima se articula sobre el autoconcepto; de ahí su relación directa con ella. Tiene lugar, por tanto, sobre la autoimagen, la autoaceptación, la identidad, las características personales, la competencia, etc., y sobre la representación que la persona se hace de lo que los demás (figuras relevantes o sujetos del propio sistema de pertenencia) piensan o sienten.

Globalmente la entiendo como *centro de gravedad* del equilibrio personal, la felicidad y la motivación, y como *llave* de la adaptación social y para la vida. Por eso, puede ser, además, una fuente de sentimientos positivos de confianza, de competencia, de respeto hacia sí y hacia los demás que permea y satura la inteligencia, las capacidades y rendimientos que con ella más se relacionan. Para la persona deficitaria de *autoestima*, hablar de *falta de autoestima* es hacerlo, en su origen o su proceso, de fijación de falta de cariño o de falta de cariño acumulada o notada. La *falta de autoestima* gira en torno a la necesidad básica de que *nos quieran, aprecien y acepten* por lo que somos y hacemos.

No es éste el lugar para extenderse en conceptualizaciones y en relaciones de la autoestima con la salud mental, la madurez personal y la práctica de la educación.

II CLASES DE AUTOESTIMA. Tan sólo quisiera destacar que, a la luz de la definición ofrecida, podría hablarse de *clases de autoestima*, como resultado de haber considerado unos criterios capaces de diferenciarla en categorías útiles para su conocimiento y aplicación. En principio, las categorías generadas por cada criterio son independientes de las producidas por los demás. Es posteriormente cuando caben las combinaciones que se estimen pertinentes:

- a) Criterio de **intensidad o grado**: de acuerdo con este criterio se distingue entre *autoestimas más altas y más bajas*.
- b) Criterio de **influidabilidad o porosidad**: la clasifica en *autoestima impermeable y autoestima sensible*. En la *autoestima impermeable* la expectativa e imagen comunicada de los demás intervendría como factor de menor importancia, porque su estructuración sería más autorreferencial. En la *autoestima más porosa* el factor exógeno o de la influencia de la *afectividad periférica* estarían más presentes.
- c) Criterio de **resistencia o dureza**: este criterio las clasifica en *autoestima resistente y autoestima frágil*. La *resistencia* hace referencia a la *fuerza del yo*, la independencia a la respuesta a la influencia de los otros y la resistencia a la frustración. La *autoestima frágil*, en cambio, con independencia de su grado, sería menos consistente, controlable y fiable, tanto para sí como para los demás. Es interesante no identificar del todo *influidabilidad* con *resistencia* –aunque normalmente aparecen asociadas–: mientras que la primera se centra en la presencia mayor o menos del factor *los importancia de los demás en mí*, la *resistencia* se refiere a la *consistencia del yo*.
- d) Criterio del **sujeto considerado**: lo normal es considerar la autoestima como una característica exclusivamente *individual*, pero puede hablarse de *autoestima colectiva*. En ocasiones un exceso de autoestima colectiva repercute en un incremento de *narcisismo grupal* y un incremento de procesos egocéntricos susceptibles de reconocimiento y superación (A. de la Herrán, 1997).
- e) Criterio de **amplitud de aplicación**: la autoestima puede ser *parcial*, si se aplica a un ámbito específico o depende de una referencia concreta, o *global*, si su aplicación o dependencia funcional es difusa o general. Por ejemplo, cabría hablarse de *autoestima como docente* y de *autoestima como madre*.
- f) Criterio de **lugar de aplicación**: la autoestima se puede aplicar en lo exterior, de modo que puede hablarse de autoestima *ligada o aplicada a contextos o circunstancias académica, deportiva, social, familiar, etc.* Así mismo puede aplicarse a lo interior, cuando se asocia a sí mismo. En este caso el lugar de aplicación puede oscilar, en un continuo, desde la *representación de la personalidad global (autoimagen)* a una parte de la persona (del cuerpo, conocimientos, alguna destreza específica, etc.). Se incluye en este último caso la posibilidad de identificarse profundamente con la *dimensión espiritual del ser humano*, en la que, para algunos, las clases de autoestima y su alcance en la vida cotidiana quedan redefinidas.

Esta clasificación contribuye a *desoscurecer* el concepto de autoestima, porque cuestiona indirectamente simplificaciones que para nosotros son absurdas, falsas o peligrosas, capaces de equivocar la realidad. Por ejemplo: ¿es bueno tener una *alta autoestima*? Dependerá: una autoestima alta realizada sobre un autoconcepto erróneo podría arrojar un resultado nefasto, tanto para uno mismo como para el éxito social. Un segundo ejemplo: una *autoestima colectiva* muy resistente y alta podría desembocar en un sistema grupal cementado en un egocentrismo narcisista que obstaculizase su apertura y la evolución de su conciencia en términos de complejidad.

III DESCRIPCIÓN DEL DOCENTE DE BAJA AUTOESTIMA. CARACTERÍSTICAS PERSONALES Y COMUNICATIVAS. Salvo que, por un considerable *autocontrol emocional*, el profesor de baja autoestima consiga desidentificarse de su *factor condicionante o lastre emocional* para los sentimientos,

actitudes y tomas de decisiones, algunos rasgos personales y relacionales que pueden caracterizar al docente de baja autoestima son:

a) Inseguridad emotivo-cognoscitiva de base o personal aplicada a lo profesional:

- a. Menor confianza general en sí mismo.
- b. Infravaloración general de las propias cualidades profesionales: duda de la propia competencia, sentirse en general *posiblemente incapaz* de desempeñar bien el trabajo.
- c. Sensación de disponer de escasos recursos comunicativos: sospecha de que no sabrá qué hacer en numerosas situaciones futuras.
- d. Ocasional sensación de incapacidad para afrontar desafíos ligados al trabajo del día a día: percepción de que no se será competente.
- e. *Fragilidad yoica*: ocasionalmente, mayor sensibilidad a reacciones de los demás, comentarios (con frecuencia, a aquellos realizados por personas determinadas ante los que la sensibilidad se *ulcera* de modo especial y los mecanismos de defensa tienden a bloquearse), evaluaciones, juicios, valoraciones de las propias producciones o expresiones, desconsideraciones, ausencias de refuerzos, etc.
- f. Menor tolerancia general a la frustración: mayor tendencia al hundimiento o a la experiencia de *ausencia de valor*, bien general o bien aplicada.
- g. Menor tolerancia a la frustración, en especial a situaciones de expectativa no cumplida: mayor tendencia al hundimiento o a la experiencia de *ausencia de valor* por corroborar que no se ha podido realizar lo esperado.
- h. Peor manejo de defensas y recursos en situaciones comunicativas: inseguridad, dificultad de comunicación, asertividad disminuida, inhibición, posibles respuestas agresivas de naturaleza defensiva (del yo).
- i. Eventual *minusvaloración reactiva*, incluso pública, en situaciones de logro o de competencia, o recurso al *sí, pero...* parásito a los propios éxitos.
- j. Evitación de responsabilidades o *“aparta de mí este compromiso”*, por carecer de seguridad en sus propias capacidades, tener miedo al fracaso o entender que otros son más competentes.
- k. Motivación fundamental de *huida de fracaso* y consecuente vivencia excesiva de miedo al fracaso.
- l. Irascibilidad (en entorno de intimidad, menos en entorno social, donde la imagen pública se cuida más), o procesos de *“desplazamiento”* (Anna Freud) o descarga de angustia con personas más débiles.
- m. Especial sensibilidad a la *agresividad percibida* o a la *agresividad imaginada* de otros, sobre todo cuando ese *otro* es una figura de autoridad o con autoridad (líder funcional).
- n. Culpabilidad por sentir que se ha podido herir a otros, o que por causa propia otros puedan salir perjudicados.
- o. Confianza variable en los demás, con independencia de que sí se pueda atribuir capacidad de influencia en uno mismo a los demás: desconfianza

en las personas menos reforzantes o negativas, y *cercanía muy cuidada* con aquellas suministradoras de positividad, comprensión y bienestar.

- p. Recurrencia a argumentos y sentimientos negativos: justificación autorreferencial en torno a los lastres (características y experiencias) de su baja autoestima.

b) Mayor *influidabilidad* o *dependencia relacional*:

- a. Distorsión valorativa general: sobreestimación de los demás por subestimación propia.
- b. Atención sensible a la valoración de los demás (alumnos, compañeros, líderes, padres, dirección, etc.) en cuanto al propio equilibrio personal, la capacidad de adaptación y eficacia en diversas situaciones, la simpatía, la confianza percibida desde personas significativas, etc.
- c. Práctica de estrategias para atraer *la consideración de los demás* y reforzar su propia autoestima:
 - i. Influencia en la expectativa de los demás para mejorar las expectativas y los comportamientos reforzantes hacia sí, especialmente hacia receptores o emisores subjetivamente relevantes: autoridades, compañeros-líderes, alumnos (como *peloteo paradójico*), padres, etc.
 - ii. Necesidad de provocar admiración de los demás, de un modo general, con el fin, más o menos inconsciente, de lograr una identidad que solucione de raíz el problema de su baja autoestima.
 - iii. Necesidad de contar con el interés de los demás para las propias realizaciones y proyectos.
 - iv. Necesidad de refuerzo de otros, que subrayen o destaquen su propia valía.
 - v. Referencia hiperestésica hacia personas con prestigio, a quienes se ha conocido, con quienes se ha estado, de quienes se ha recibido una *gracia*, ha sido saludado, etc., para despertar admiración de los demás y valorarse.
 - vi. Actuación general de cara a los demás o para el más influyente de los demás que pueda estar a su alcance, o desplazamiento del centro de gravedad comunicativo en función de los demás.
 - vii. Cambio en los roles desempeñados según demandas de quienes más influyen, o *flexibilidad interesada*.
 - viii. Búsqueda de secundarios o tendencia a la formación de grupos estables de acólitos que le puedan proporcionar la expectativa, el refuerzo, la admiración cuya baja autoestima necesita.
 - ix. Tendencia a la igualación a ras de la mediocridad o transmisión del mensaje de "*nihil novi sub sole*" para todo, o *empobrecimiento del anhelo* (cuando se trata de un directivo, este resulta ser casi siempre del tipo *Sí, pero... no*: rechaza la innovación, que interpreta como peligro potencial). La consideración de los demás la logra porque se rodea de personas que le confirman en sus decisiones.

- x. *Necesidad de aprobación* de iniciativas, procesos y resultados por las figuras con rol de autoridad.
 - xi. Sentimiento de “daño” ante las críticas a ideas, producciones, errores tenidos o cometidos, con lo que puede adoptar el rol de *dañado* y requerir apoyo y consideración de otros.
 - xii. En algunos casos, necesidad de compararse competitivamente con otros para salir airoso
 - xiii. Creencia en que los demás no le valoran suficientemente -lo que justifica continuar el desarrollo de las anteriores estrategias-.
- d. Comparación continua con el *yo ideal*, por ejemplo, mediante autoimposición, autoexigencia ocasionales, autoagresión superyoica, rigidez o autoridad excesiva, obsesión neurótica de grado variable, memoria sensible o recordación activada para experiencias anteriores de “vivencias de fracaso personal”, motivación basada en la excesiva importancia al miedo al fracaso, etc.
- e. Supervaloración (reactiva, compensatoria) de alguna de sus cualidades aceptadas por los demás, o desde las que ha experimentado más éxito o aferramiento a algún recurso cuyo efecto positivo se ha cotejado con anterioridad: refugio o explotación de alguna capacidad, cualidad o habilidad sobre la que se sabe competente.
- f. *Identidad confusa* o *yo folclórico*: representación de *papeles idealizados* como *moneda de cambio* de la aceptación de entornos comunicativos prestigiados². Por ello y con un poco de perspectiva de ello, puede darse una eventual sensación de mediocridad, equivocación generalizada como persona o bloqueo como profesional que, no obstante, puede ser una antesala de cambio autoconstructivo.
- g. *Atribución externa* (alumnos, compañeros, dirección, padres, circunstancias, etc.) o *culpabilización exógena* para lo negativo. Concretamente, tendencia a la justificación de desgracias mediante un estilo atribucional interno, incontrolable y estable y dificultad para atribuirse el éxito, si la causa radica en sí y es controlable, etc.
- h. Atribución de *importancia sensible* o vivencia de *entristecimiento* o *daño* ante situaciones no controlables y poco relevantes, como por ejemplo, porque:
- i. Se interpreta que no se le hace caso, que no se le toma en serio o que no se le tiene en cuenta
 - ii. Se elige a otros para determinados procesos o responsabilidades. Consecuentemente se atribuye importancia al no ser elegido, sentirse herido, etc.
 - iii. Se percibe escasa amabilidad por parte de otros, dentro de la vida cotidiana: no saludan, no devuelven saludo, forma displicente de dirigirse a él o ella, etc.

² Se entiende que se puede ser *más yo*, un *yo* menos defendido o más frustrado en aquellos sistemas menos prestigiados o con personas menos apreciadas. Puede ser la familia o parte de ella; a veces, el entorno escolar o parte de él; amistades, etc. Si los *sistemas prestigiados* son varios, puede representarse más de una identidad bien diferenciada.

c) Algunos procesos cognoscitivos asociados a la formación de un autoconcepto erróneo (A. Vallés Arándiga, 2000, adaptado³):

a. Fijaciones:

- i. Minimización de lo positivo: “Ha habido suerte”.
- ii. Estancamiento en lo negativo o *abstracción selectiva*: “Lo hice bien, pero me equivoqué en...”
- iii. Generalización de lo negativo: “Lo hice mal, luego soy un desastre”
- iv. Amplificación de lo negativo: por ejemplo, no poderse quitar de la cabeza un compañero enfadado, o una expresión de asco.

b. Inconsistencias lógicas:

- i. Inferencia arbitraria o *conclusiones sin datos*: “Nadie me quiere”.
- ii. Autopersonalización de motivos: “Eso es por mí”, “la culpa la tengo yo”.

d) Baja autoestima intensa o agravada: En los casos más agudos, la baja autoestima puede desprender una autoimagen permanente valorada como escasa, peor, inferior incompetente e imperfecta, que realimenta un rol de secundario afianzado o reactivo (contrario, omnipotente o paradójico). Tales situaciones tendrán peor pronóstico si:

- a. Los niveles de influibilidad o sugestionabilidad son especialmente altos o sensibles.
- b. La fragilidad yoica o la escasez de mecanismos de defensa son notorios.
- c. Su repertorio de habilidades comunicativas y sociales es pobre o no ha demostrado una eficacia satisfactoria.
- d. La dependencia emocional es anormalmente alta, porque generará necesidades de refuerzo, de ánimo, de reconocimiento, de positividad (efectos positivos), especialmente de figuras horizontales y de autoridad de un modo extraordinario, que afianzarán procesos de inmadurez o egocentrismo que impidan crecer personalmente. Si el entorno relacional es inductor de dependencia, pobre en flujo afectivo y el sujeto sensible, con mayor facilidad pueden aparecer necesidades y procesos característicos, tales como tener que pedir permiso, necesidad de recibir el visto bueno o de ser autorizado, sentir en extremo la menor atención recibida, refugiarse y elaborar sobre la idea de que importa poco a otros, practicar el *victimismo* para recabar atención o producir preocupación, para interpretar desde las reacciones producidas que se preocupan por sí, etc.
- e. La *autoaceptación* está sustituida por una intensa disposición autopunitiva, que fije la atención hacia las –supuestas– imperfecciones, lo que en los casos más graves puede asociar una *intolerancia hacia sí mismo*. En los casos más agravados puede darse una tendencia a *hurgarse en los poros* y/o a agrandar experiencias percibidas como hirientes, hasta a veces hacerlas *sangrar*.

³ Las denominaciones de las categorías envolventes (“a. fijaciones” y “b. inconsistencias lógicas”) son nuestras.

- f. A ellas se asocia un carácter neurótico obsesivo o paranoide.⁴ En cualquiera de estos casos, la baja autoestima puede ser, literalmente, además de origen de ansiedad, causa de bloqueo o inadaptación social profunda.
- g. Se tiene *complejo de inferioridad* unido a un liderazgo asociado a experiencia, cargo, estatus.... Este cóctel puede llevar a desarrollar un esquema democrático por delegación basada en la inseguridad de fondo, pero también a valorar mal *al otro competente* porque se entienda que sus aportes atentan (empequeñecen o *hacen sombra*) contra la propia imagen. En estos casos se interfiere la eficiencia y se pueden taponar toda clase de procesos de innovación institucional.
- h. Existe inseguridad, falta de confianza, minusvaloración pública y victimismo, que en casos extremos puede llegar a conductas autopunitivas o a atentados contra la propia dignidad
- i. El entorno afectivo o profesional cercano puede estar poblado de algunas personas objetivamente “insoportables” (F. Gavilán, 2001), que pueden *escorar* un *autoconcepto* o afectarlo seriamente, y a través de él a la *autoestima*. Nos referimos, por ejemplo, al *crítico*, al *pedante*, al *malaleche*, al *blablador*, al *agorero*, al *pelota*, al *chismoso*, al *insidioso*, al *sabelotodo*, al *insultador*, al *egotista*, al *poneperos*, al *perfeccionista*, al *autoritario*, al *meapilas*, al *etiquetador*, etc. Éstas y otras figuras (como el *desconfiado*, el *narcisista*, el *superficial*, el *dual*, el *doctrinario*, el *normador*, el *síseñor*, el *indeciso*, etc.), uno de cuyos efectos comunes es hacer la vida insoportable a los demás, tienen como plataforma dinámica la inmadurez personal o una personalidad equivocada. No podemos ni queremos evitar formular el siguiente corolario: En caso de que una de estas figuras se dedique a la enseñanza o a la orientación, deberían *autoanalizarse* y *corregirse* lo antes posible, o bien buscar ayuda, porque podrían incidir muy negativamente en sus alumnos y compañeros de trabajo.
- j. En procesos agudos y sin mecanismos de defensa puede llegarse a avisos, tendencias y consumaciones de suicidio.

IV COMPORTAMIENTOS DIDÁCTICOS DEL DOCENTE DE *BAJA AUTOESTIMA*.
A la luz de las anteriores características, algunos comportamientos relativamente frecuentes del docente de baja autoestima son:

- a) Motivación profesional centrada en el binomio *influencia-consideración*: *Influencia* desde figuras externas con capacidad de ascendencia profesional o de suministro afectivo, y *consideración* como efecto generado en otros (autoridades, alumnos) con cuya expectativa definir la propia identidad profesional.
- b) Conservadurismo didáctico o *espacio de profesionalización disminuido*, entendido como:
 - Inhibición de la confianza en sí mismo, en tanto que *generador de conocimiento*. Consecuente refugio en la *autoridad académica*.

⁴ A la persona con baja autoestima y obsesión le es de difícil autoaplicación aquello de *¿qué me importa que ladre el perro?*, porque el perro no le resulta indiferente. Y a la que presenta un núcleo paranoide lo que le pasa es que piensa que es al perro al que ella no le resulta indiferente.

Atribución de protagonismo reactivo y casi exclusivo a *sustitutorios* y *prótesis* del conocimiento, tales como el libro de texto, norma disciplinaria, administrativa o del centro, cánones y tradiciones como entes finiquitos, lo que siempre se ha hecho, etc.

- Por extensión, minusvaloración y desconfianza general de los alumnos, como capaces de desarrollar un rol activo-expresivo (en cierta medida “docente”) y productor de conocimiento con el que enriquecer la comunicación educativa.
- Dificultad para desarrollar en sí y en el alumno un rol de investigador, innovador, creador, reflexionador, crítico, etc. –por ir contra sus convicciones (vinculadas a su *autoestima como ser pensante*) más profundas-.

c) Organización dependiente, rígida o inmadura:

- Rechazo a la transgresión, a la equivocación, a la herejía normativa, al error, a las salidas de tiesto
- Organización *preventiva* de la dinámica del aula centrada en los límites y en lo que no se puede (porque no se debe) hacer.
- Buen funcionamiento en marcos de relación de dependencia (seguridad personal y visto bueno de la autoridad –fuente de influencia-:
 - i. Desconfianza en la eficacia o el sentido de la concesión de espacios de autonomía.
 - ii. Opción por la rutina como *osera* segura –en la cual lo que más sentido tiene es hibernar sin hacer *ruido*-.
 - iii. Aplicación recetaria (miope) de lo aportado por figuras de autoridad (científica, *del propio terrenito*, etc.).
 - iv. Hiperestesia valorativa a personas reconocidas, científicos de reconocido prestigio.
 - v. Identificación con “*corros científicos invisibles*”, paradigmas, *ismos*, etc. estructurados sobre narcisismo selectivo y egocentrismo colectivo, que puede afectar a la creación científica (A. de la Herrán, 2003b).
 - vi. Ocasional refugio en la dogmática (científica, histórica, tradicional, etc.)
 - vii. Valoración de rendimiento académico por encima de la percepción de actitudes, procesos y educación en valores.
- Necesidad de cantidad (asistencia, regularidad) y calidad (atención, implicación) de participación didáctica

d) Menor presencia de recursos metodológicos que favorezcan un *clima de aprendizaje* especialmente orientado a la promoción de la *autoestimación* de los alumnos, por ejemplo, mediante el cultivo de:

- un substrato de confianza, expectativa positiva sobre la competencia general del grupo y de todos y cada uno de los alumnos y de reconocimiento en las propias posibilidades y diversidad,

- el establecimiento de sentimientos de aceptación y aprecio mutuo, de (auto)importancia de la persona en el grupo, y de la sensación de validez (aplicada y global),
- el refuerzo natural y específico hacia comportamientos de los alumnos, especialmente ante tres situaciones: conductas nuevas, conductas difíciles y conductas con especial implicación emocional,
- la cohesión entre los miembros del grupo, la *receptividad* y escucha de todas las personas,
- espacios de autonomía y participación, de confianza básica en la iniciativa y responsabilidad del alumno,
- la creatividad en función de la propia formación y la mejora social como fuente de motivación y recurso de desarrollo personal y *medio para transformar la vida*,
- las habilidades sociales y la asertividad como técnica instrumental para la mejor adaptación a las situaciones vitales ordinarias, los recursos para manejar frustraciones, etc.
- la asunción de retos para poder disfrutar de los logros,
- el anhelo y la satisfacción por el vivir lo más conscientemente posible y más allá del egocentrismo que caracteriza la vida social del adulto (A. de la Herrán, y J. Muñoz Díez, 2002),
- la eventual prioridad de lo personal sobre lo académico, la relevancia del proyecto personal de cada alumno,

...y todo ello, mediante la *ejemplaridad*, precisamente porque se pueda disponer de una *autoestima* fuerte, empática y solidaria que articule un *yo* lo más consciente y lo menos egocéntrico posible (A. de la Herrán, 1997,1998).

V DIFICULTADES DE APRENDIZAJE ESPECÍFICAS DEL DOCENTE DE *BAJA AUTOESTIMA*. Desde los primeros rasgos y los siguientes comportamientos didácticos, se añaden otras dificultades de aprendizaje propias de este profesor, tales como:

a) Dificultades consigo mismo o de identidad funcional:

- a. Dificultad para autodefinir la propia situación personal-social-profesional, como consecuencia de una identidad estable y satisfactoria.
- b. Dificultad para autoconceptuarse válidamente: reconocer las propias cualidades positivas y negativas: a pesar de que la persona con baja autoestima está, en algún sentido, más orientada a la observación de sus propios procesos, es posible que su situación se deba a un autoconcepto mal asimilado o desde el que no se inicia el proceso (auto)constructivo de un modo eficiente.
- c. Dificultad para percibirse desde fuera y de reparar convenientemente sus propias disfunciones: Como consecuencia de un estatus a la vez *antinarcisista* y *sin embargo egocéntrico*, pudiera el docente de *baja autoestima* carecer de la habilidad de *contemplarse desde fuera*, analizarse con ecuanimidad y por ende de *repararse* a sí mismo.
- d. Dificultad para centrarse en las propias cualidades positivas y pasar a segundo plano las negativas para articular un *proyecto personal*: Aunque pueda parecer paradójico, los cambios se desarrollan desde las

permanencias, y entre ellas es preciso seleccionar las propias *fortalezas* como referentes más estables o fiables.

- i. Dificultad para desidentificarse de sus propias creencias motivadoras de su baja autoestima (sobre sí y los demás) en las tomas de decisiones ordinarias
 - ii. Ocasionalmente, dificultad para comportarse en el sentido de la propia dignidad o respeto por el propio valor: con frecuencia la poca autovaloración se elabora globalmente como (auto)atentado contra la propia dignidad, lo que a la postre puede contribuir a consolidar la valoración de sí mismo a la baja.
 - iii. Dificultad para percibir las *positividades* por encima de las *negatividades*, como arranques de cambio: Como tiende a ocurrir en las situaciones *evaluativas*, la atención hacia sí se fija más en lo negativo que en lo positivo. Obviamente, este bucle lastra la posibilidad de mutar el círculo vicioso a una espiral evolutiva.
 - iv. Dificultad para mostrar paciencia con los posibles cambios personales: El cambio hacia una autoestima fuerte y solidaria es deseable, y su conveniencia directamente intuible. Sin embargo, las soluciones impulsivas suelen incorporar o tener en cuenta menos variables que las estrategias basadas en la solución creativa y más razonada de problemas. “Pensar antes de hacer” y “Tener paciencia” son dos lemas alternativos de alta aplicación en situaciones como las que describimos. El trasfondo formativo de estas consideraciones se dirige a tomar progresivamente el control de demasiadas variables que afectan a la *crystalización de la baja autoestima* que no dependen de uno mismo.
 - v. Dificultad para entender las propias características como parte de un yo no-estático, un *ser* que es un *siendo*: No hay mejor noticia para la conciencia humana que darse cuenta de que cada persona particular y el ser humano en general es el *eslabón perdido* entre el simio y ser humano que podría y podríamos llegar a ser.⁵
- e. Dificultad general para percibir y desarrollar sentimientos positivos hacia sí (como competente y como persona) y los demás: esta actitud puede ocurrir por adjudicar o atribuir a parte de los demás la causa de sus propios males.
 - f. De un modo contextual o general, dificultad para disfrutar plenamente de sí mismo y de la vida: sencillamente, porque la baja autoestima puede ser una fuente de dificultad para ser feliz de un modo permanente.
- b) Dificultades de aprendizaje hacia otros comunicantes (sobre todo, personas de un círculo de influencia prestigiado):
- a. Dificultad para sentir lo afectivo-constructivo como inductor de cambio o *estrechamiento empático*: dificultad para variar la inercia de las vivencias actuales, entender que las situaciones pueden cambiar y que los nuevos roles

⁵ La lucha (actividad casi ascética, como diría Eucken) en este proceso pasa por una disolución progresiva de egocentrismo individual y colectivo y una paulatina adquisición de complejidad de conciencia, en un sentido *teilhadiano*.

se pueden *capturar de nuevo*, que no todo depende de *cómo se interprete que las cosas han ido hasta el presente*, etc.

- b. Dificultad para valorar *al compañero competente* sin entenderlo como competidor o *peligroso para el propio estatus* o el propio rol adquirido. Concretamente, para reconocer o mostrar sincera gratitud hacia producciones creativas de otras personas que se pueden percibir como *sombras amenazadoras*, y para evitar desencadenamientos de procesos de envidia más o menos elaborados. Como ya se ha dicho, en algunos casos en que un profesional de baja autoestima desempeñe un cargo directivo, este comportamiento puede actuar como *lastre para la eficiencia* (aprovechamiento de los recursos) y consecuentemente como *taponador de innovaciones* que destaquen la competencia de otros.
- c. Dificultad para las relaciones interpersonales, falta de asertividad y otras habilidades sociales: la falta de recursos para la comunicación eficaz puede consolidar la baja autoestima y también puede constituirse en un buen recurso para el cambio interior.
- d. Dificultad para impermeabilizarse a la influencia, expectativa, consideración o refuerzo de otras personas: o sea para no dar importancia al factor *los demás*. A medida que la persona fortalece su yo y coloca el centro de gravedad de su equilibrio psíquico en procesos controlables, *los demás* ocupan su lugar en la constelación de su psiquismo.
- e. Dificultad para tolerar la ambigüedad relacional: casi inconscientemente el profesional de baja autoestima tiende a cualificar dualmente a su interlocutor: a saber, positivo o negativo.
- f. Dificultad para el manejo de la frustración en situaciones de comunicación: obviamente por la falta de recursos defensivos y la presencia de estrategias erróneas.
- g. Dificultad para pasar por alto o no conceder importancia a comentarios realizados sobre sí y, más específicamente, sobre las características más sensibles a la propia autoestima, sobre todo en los casos en que la personalidad asocia rasgos obsesivos.

c) Dificultades didácticas:

- a. Dificultad para asumir de forma realista la propia competencia, o de construir la autoestima desde un autoconcepto limpiamente dibujado e interpretado.
- b. Dificultad para asumir o rechazar retos sin complejos, en virtud de un distanciamiento emotivo-cognoscitivo que permitan evaluar con ecuanimidad los objetos percibidos.
- c. Dificultad o interferencia para disfrutar de los propios logros o de centrarse y proyectar(se) desde lo positivo.
- d. Dificultad para expresarse con fluidez en situaciones comunicativas, por carecer de recursos para las habilidades sociales y/o por no emplearlos eficazmente.
- e. Dificultad para conceptuar a sus alumnos como *personas*: no seres inferiores, no seres menos capaces, no seres de los que obtener reconocimiento, *seguidismo*, acólitos, etc.
- f. Dificultad para *experimentar* el significado de la colaboración, para conceptuar a los compañeros como tales (*no-rivales, no agresivos, no*

superiores-inferiores, etc.) y de alegrarnos y en su caso agradecer sinceramente sus éxitos y competencia.

VI PAUTAS FORTALECEDORAS DE LA AUTOESTIMA DOCENTE. Si no añadimos un párrafo semejante a éste, podemos correr el riesgo de dejar un sabor amargo en el lector, que quizá se dirá a sí mismo o a sí misma: *¿bueno, y ahora qué hacer, cómo mejorar esa autoestima baja, cuyo alcance profesional puede ser muy importante?*

Teniendo en cuenta que no es éste el objeto principal de lo que se desarrolla aquí, sí me parece posible y conveniente ofrecer un sistema de pautas para una reflexión (auto)transformadora del docente de baja autoestima en este sentido:

- a) Nadie es más que nadie: todos somos existencialmente distintos (como el exterior de las manzanas) y esencialmente idénticos (como el interior de las manzanas).
- b) Con relación a los demás, somos seres que podemos aprender a colaborar o cooperar desde y para el respeto didáctico y profesional.
- c) El ser más y mejor no depende mayoritaria ni principalmente de los demás. Podemos y debemos valorarnos por y desde nosotros mismos, y afirmar nuestra dignidad como personas.
- d) Es importante *sentirse importante*. Pero lo es aún más aceptarnos dinámica y evolutivamente: ni rechazarnos ni apoltronarnos: podemos ser *profesionales en evolución*
- e) Esa *evolución personal y profesional* -eje de la formación inicial y continua del profesorado-, está muy relacionada con la madurez personal y social, que hemos conceptualizado como proceso o transcurrir desde el egocentrismo a la conciencia (A. de la Herrán, 2003).
- f) Es posible y conveniente:
 - a. Abandonar la actitud de estar predominantemente a la defensiva.
 - b. Reconocer las propias cualidades positivas y negativas.
 - c. Reconocer que no se es perfecto, ni falta que hace.
 - d. Evitar la recurrencia a sentimientos e ideas negativas.
 - e. Tender a valorar lo positivo o las coincidencias con los demás, más que lo negativo o las discrepancias.
 - f. Entrenarse en habilidades comunicativas, especialmente en técnicas de asertividad y otras habilidades sociales.
 - g. Aceptar gradualmente retos y responsabilidades, ampliando con ello la propia *zona del próximo desarrollo* (Vigotsky).
 - h. Influir en otros, desde el respeto a las tomas de decisiones ajenas, en las situaciones en que lo deseemos y creamos conveniente.
 - i. Aprender de otros: practicar la *receptividad*, la escucha activa y la constatación de que se va aprendiendo y cambiando paulatinamente.
 - j. Ser uno mismo, quitarse la máscara que podemos estar utilizando para *representar papeles* que en lo más profundo de nosotros mismos no nos satisfacen: no temer a *ser cada vez menos rol y más persona*, para sí y para los demás.

- g) Los cambios afectivos son lentos, los logros no son inmediatos. No es sensato querer cosechar a toda costa. Las mejores maderas crecen despacio. Mientras las cosas se cultivan bien, casi siempre lo más urgente es esperar.

VII CONCLUSIONES. No hemos tratado aquí un asunto psiquiátrico o exclusivamente relacionable con la psicología clínica. Más bien, se ha tratado de empezar a analizar un ámbito de *psicopatología de la vida cotidiana* (A.H. Maslow, 1963, 1982) en conexión con la Didáctica, que no debería ser omitido en la formación docente, y más en contextos de formación continua. Para cualquier profesional de la enseñanza, su propia autoestima es un tema relevante, sobre todo si ésta es *insuficiente* o *frágil*. Se desprende de esto que la formación del profesorado y la Didáctica misma, en algunos casos, ha de ser tan profunda como sea necesaria. La práctica educativa requiere de la mejor formación docente posible. Pero esa formación entronca necesariamente con algunos factores de la personalidad que pueden ser especialmente relevantes en la práctica de la profesión: la autoestima docente es uno de ellos, y de notable importancia, porque su satisfacción pudiera comprenderse como buena condición para emprender procesos didácticos, de desarrollo profesional y personal con mayores garantías de éxito. Un docente con una autoestima bien articulada está en muy buenas condiciones iniciales para favorecer la formación de sus alumnos, en cualquier etapa y sin solución de continuidad.

Bibliografía

- Gavilán, F. (2001). Toda esa gente insoportable. Una guía de supervivencia para tratar con esas personas que nos hacen la vida imposible. Madrid: EDAF (e.o.: 1997).
- Gil Martínez, R. (1997). Manual para tutorías y departamentos de orientación. Educar la autoestima-Aprender a convivir. Madrid: Editorial Escuela Española, S.A.
- Herrán, A. de la (1997). El ego humano. Del yo existencial al ser esencial. Madrid: San Pablo.
- Herrán, A. de la (1998). La conciencia humana. Hacia una educación transpersonal. Madrid: San Pablo.
- Herrán, A. de la (2003). El siglo de la educación. Formación evolucionista para el cambio social. Huelva: Hergué.
- Herrán, A. de la (2003b). Sobre el deterioro de la creación científica en el ámbito educativo: El *(d)efecto corro de la patata*. En El siglo de la educación. Formación evolucionista para el cambio social. Huelva: Hergué.
- Herrán, A. de la, y González, I. (2002). El ego docente, punto ciego de la enseñanza, el desarrollo profesional y la formación del profesorado. Madrid: Editorial Universitas.
- Herrán, A. de la, y Muñoz Díez, J. (2002). Educación para la universalidad. Más allá de la globalización. Madrid: Dilex.
- Maslow, A.H. (1963). Motivación y personalidad. Barcelona: Sagitario (e.o.: 1954).
- Maslow, A.H. (1982). La personalidad creadora. Barcelona: Editorial Kairós, S.A. (e.o.: 1971).
- Vallés Arándiga, A. (2000). Inteligencia emocional. Aplicaciones educativas. Madrid: EOS.