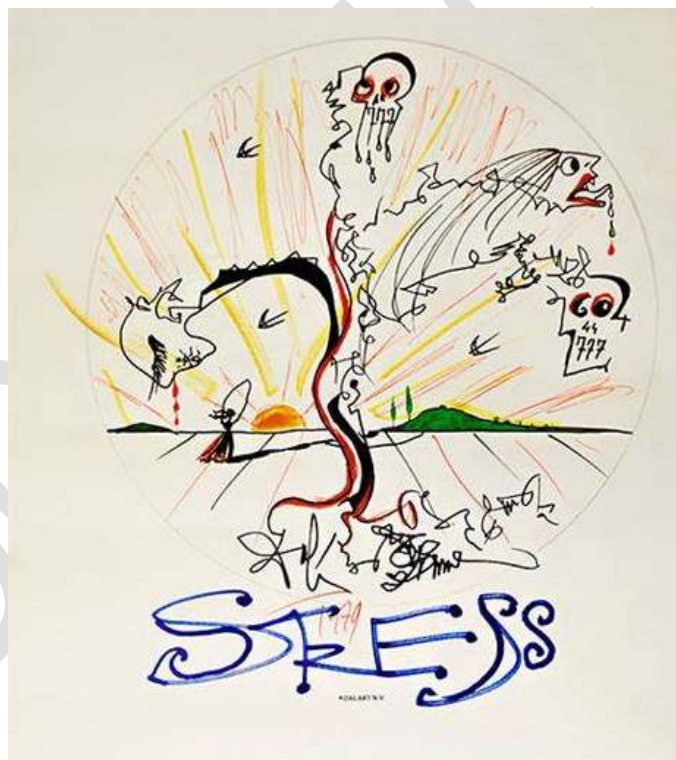


Covid-19, Estrés, Auto-Estima, Valores y bienestar psicológico: ¿Cómo evaluar los riesgos de estar deprimido, ansioso o, incluso de suicidarse?

Por

Dr. Simon Dolan y Dr. Salvador García Sánchez¹



*Original limited lithography by **Salvador Dalí** handed to participants of the 2nd International Symposium on the Management of Stress, Monte Carlo 1979. Reproduced with permission from the private collection of Simon L. Dolan, co-author of this paper.*

¹ traducción y adaptación por Javier de Pablo Ayllón, secretario de la "Global Future of Work Foundation" (www.globalfutureofwork.com)

Hace unos años publicamos varios libros sobre Estrés-Auto Estima, Salud y Trabajo (Dolan 2007; Dolan & Arsenault 1980 y 2010; Dolan, García & Diez-Piñol, 2015). Fueron escritos en diferentes idiomas para las personas que sufrían estrés, depresión, ansiedad agotamiento y otras enfermedades psicológicas en el trabajo. Una situación similar a la actual con la detección de personas infectadas con la pandemia del COVID-19 que está infectando a millones de personas en el mundo, aunque no había (o había muy pocas medidas válidas y fiables) para detectar el estrés crónico y averiguar su impacto en la salud física y psicológica de los trabajadores.

Anteriormente, en los años 80, 90 y 2000 el objetivo era realmente desarrollar modelos y medidas fiables que permitieran el correcto entendimiento y las predicciones de lo que se describió como la "pandemia oculta", que no tenía ni color, ni olor pero que causaba sufrimiento, mala salud e incluso la muerte. La OMS aportó datos que mostraban que cada 40 segundos, alguien en el mundo se suicidaba debido a la depresión y ansiedad derivadas del estrés (Informe de la OMS del 9 de septiembre de 2019). Obviamente, las señales y síntomas del estrés agudo son más fáciles de detectar y quizá de intervenir, pero los síntomas del estrés crónico son mucho más complicados y se parecen a los de las personas infectadas por el COVID-19, pero asintomáticas, que una vez que aparecen los síntomas, la enfermedad está en estado avanzado y la intervención es más complicada. Lo mismo ocurre con el estrés crónico en el que, cuando aparecen las manifestaciones de los síntomas y la enfermedad (a veces se manifiestan años más tarde), es demasiado tarde para intervenir. Consecuentemente, esto condujo al desarrollo de miles de publicaciones orientadas a medir y modelar el estrés crónico con el objetivo de prevenir la depresión, la ansiedad e incluso los suicidios, por no hablar de enfermedades físicas reales. También llevó a que emergieran nuevas "palabras en boga" y síndromes en el campo del estrés, como agotamiento, personas con personalidad propensa (Tipo A) y parecidas. Similarmente, se tomaron conceptos sacados de la psicología positiva para gestionar con el estrés agudo o crónico tales como resiliencia, robustez y recientemente concienciación.

Nosotros, los autores de este artículo también hemos contribuido en este campo añadiendo e insistiendo en dos componentes que podían explicar si el individuo tiene o no recursos psicológicos para mitigar o por el contrario exacerbar los efectos del estrés; específicamente propusimos durante años

que en el 99% el estrés laboral se genera por la forma de entender lo que está sucediendo; proponemos que el estrés se debería entender desde un ángulo cognitivo y de percepción; el estrés depende en gran medida de la mirada del observador. Nuestra interpretación cognitiva de la situación depende de dos variables independientes, pero interrelacionadas: 1) nuestra valoración de nuestro nivel de "Auto-Estima" (la cual en muchos casos es implícita por lo que no siempre somos conscientes de ella), y 2) nuestros valores (o si nuestra forma de vivir es o no congruente con nuestros valores) (Bao y otros 2013; Dolan 2016). Creemos que las comunidades de profesionales que desean ayudar a las víctimas del estrés necesitan un modelo claro y fiable de medidas de valoración relativamente sencillas para entender la situación rápidamente y poder intervenir. Por analogía, esto es muy similar (aunque el enemigo oculto es otro) a la situación actual del COVID-19. En nuestros libros publicados presentamos la complejidad total del modelo de estrés, dado que el estrés es un campo de investigación multifactorial y multidisciplinario. Sin embargo, por razones prácticas, nos dimos cuenta, basándonos en 15 años de experiencia detectando valores básicos, que usando herramientas y modelos heurísticos simples, basados en la investigación, pero que no tratan el fenómeno en toda su complejidad, proporcionan la mejor solución para los que sufren de estrés, depresión y ansiedad. En este artículo compartiremos los principales componentes del modelo, sus sencillas herramientas respectivas y explicaremos que pueden ser usadas por cualquiera, desde personas que las usarán para emprender su autoevaluación, hasta profesionales que investigan una valoración más refinada.

Breves antecedentes y conclusiones sobre la importancia de la "Auto-estima" en la etiología del estrés

Hay una investigación muy amplia que trata de la importancia de la imagen de las personas, de su auto valoración y auto confianza en todos los aspectos de la actividad humana en contextos de trabajo y de fuera de él. Estudios en todo el mundo han asociado la auto-estima con la salud humana y el bienestar psicológico. Este efecto se puede interpretar a través del alcance del aumento de recursos y del enfrentamiento activo contra los problemas de la vida. Sin embargo, parece haber un fuerte impacto anti

estrés en la autoestima independientemente de las circunstancias. Una alta auto-estima se considera un aspecto fundamental del bienestar, la felicidad y la adaptación. Los individuos con alta auto-estima están más satisfechos con sus vidas, tienen menos problemas interpersonales, alcanzan un nivel más alto y consistente y son menos susceptibles a los problemas psicológicos como la ansiedad y la depresión, y a una variedad de enfermedades físicas, que los que tienen menor auto-estima.

La auto-estima está relacionada con la forma positiva o negativa en que las personas se sienten sobre sí mismas. La auto-estima parece estar asociada con causantes de estrés relacionados con la emoción. La baja auto-estima se llama también, algunas veces, baja valoración personal. Quizá es demasiado pronto para especular, pero creemos que las personas que más sufren durante la crisis del COVID-19, son las que tienen la auto-estima relativamente baja. Predecimos que la investigación en el futuro reforzará esta hipótesis. Por el momento, solo tenemos anécdotas e información periodística. Exponemos un típico ejemplo de India y otros:

Una cadena de suicidios ha golpeado diferentes estados de la India en los últimos días: un hombre de 61 años puso fin a su vida saltando desde un segundo piso después de escribir una nota manifestando que estaba cansado de la situación pandémica; un hombre de 31 años acabó con su vida por temor a estar contagiado con la infección del COVID-19; un hombre de 75 años se ahorcó y dejó una nota en la que temía el coronavirus; un hombre asintomático de 30 años que dio positivo en el test, se suicidó cortándose la garganta mientras estaba aislado en una sala de una universidad médica estatal.

(Fuente: Times of India, 12 abril 2020)



Una "preciosa" adolescente que tenía miedo de ser aislada por el coronavirus, murió trágicamente después de intentar quitarse la vida. La joven camarera, que tenía alto nivel de autismo, no fue capaz de superarlo "con su mundo cerrado, planes cancelados y golpeada internamente". Emily estaba muy preocupada con el coronavirus, pero más preocupada por el impacto en su salud mental por el aislamiento y el miedo a lo desconocido" (Dijo Annabel Owen, hermana de Emily el 21 de marzo de 2020 en un homenaje online.

(Fuente: news.com.au 26 Marzo 2020)



Una enfermera de 34 años que trabajaba en primera línea en la crisis del coronavirus en un hospital en Lombardía, la región más afectada de Italia, se suicidó después de dar positivo por el coronavirus. Daniela Trezzi, que trabajaba en la unidad de cuidados intensivos del Hospital de San Gerardo en la ciudad

de Monza, se suicidó por el temor de que ella estaba expandiendo el virus. La Federación Nacional de Enfermeras de Italia lo informó en un comunicado el pasado martes, expresando "dolor y consternación"

Fuente: Daily Sabah (25 marzo, 2020)



Nueva York. ER doctora que trataba pacientes de coronavirus murió por suicidio. Formaba parte del equipo de emergencias en Nueva York y trabajaba en primera línea intentando salvar a las víctimas del coronavirus en lo más alto de la pandemia y también lo sufría ella y ha muerto. La doctora había contraído el virus y más tarde volvió al trabajo después de recuperarse en una semana y media

Fuente: The Guardian, abril 28 2020

Distanciarse de los amigos o la familia, hacer frente a la monotonía de nuestro interior, de nuestras premisas, atender sólo a la perspectiva de perder nuestro trabajo en una crisis económica amenazadora, y el miedo de perder nuestra propia vida y la de los que queremos durante la pandemia, nos puede impactar a millones de nosotros. Los suicidios en directo en la mayor parte del continente Europeo y Americano experimentan un fuerte aumento. De nuevo, creemos que sustancialmente menos personas que tienen autoestima alta y que viven congruentemente con sus valores, serán los únicos que bloquearán las líneas en directo o de los que se suicidan.

¿Así, qué más necesitamos saber sobre la auto-estima? Los sentimientos de autoestima tienden a disminuir en caso de fracaso; las personas que fracasan están más preocupadas sobre la auto-protección en situaciones

estresantes y es más probable que tengan características depresivas frente a sucesos negativos. También tienden a generalizar en exceso las consecuencias negativas de una situación estresante y les resulta difícil superar sus estados de ánimo negativos. Los efectos de esas respuestas inadecuadas a situaciones estresantes se pueden agravar, cuando las situaciones que causan estrés se perciben como amenazadoras e incontrolables, como en la actual situación de pandemia. Estos efectos pueden, además, impedir la habilidad personal para superarlo con éxito y, esas percepciones sólo confirman los sesgos negativos iniciales. En línea con nuestro modelo cognitivo del estrés propuesto, la auto-estima se asocia con la adaptación a situaciones estresantes, cambiando el impacto de la apreciación durante el proceso de adaptación. La investigación ha demostrado sistemáticamente que las personas con baja auto-estima exageran los impactos negativos sobre los resultados y, los que tienen alta auto-estima, usaban más valoraciones neutras para mitigar los resultados negativos. En otras palabras, la alta auto-estima atenuaba el efecto perjudicial de valoraciones negativas estresantes sobre el efecto negativo diariamente.

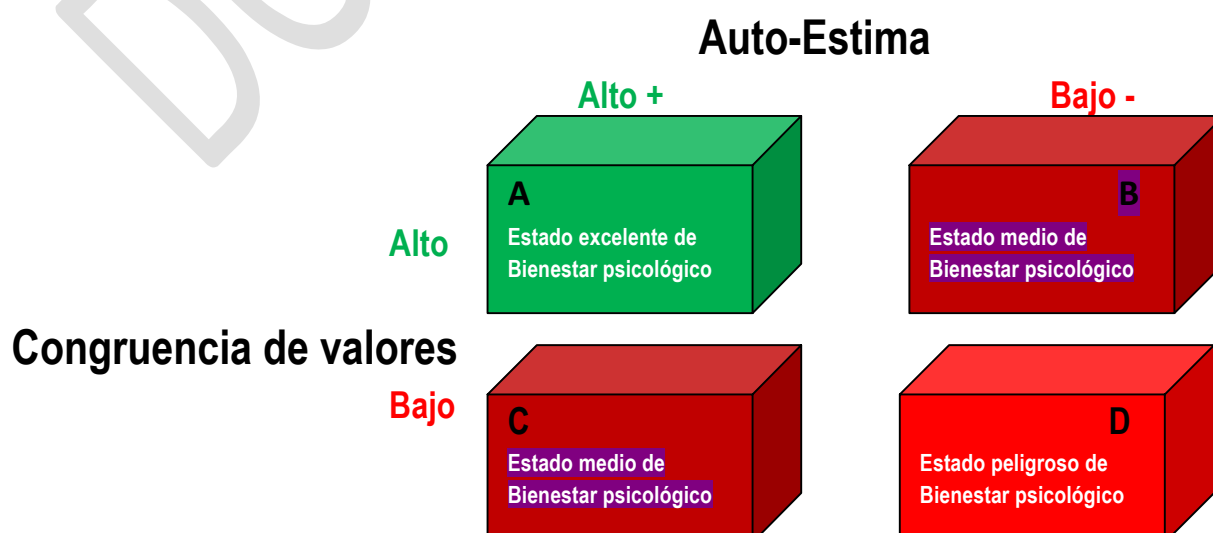
Breves antecedentes y conclusiones sobre la importancia de vivir en congruencia o no con tus valores básicos en la etiología del estrés.

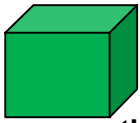
¿Por qué incongruencia de valores? Nuestros 35 años de investigación acumulada sobre valores (García & Dolan 1997; Dolan, García y Richley 2006; Dolan 2011 y 2020, García 2018) nos muestran muy claramente que, si no entendemos nuestros valores fundamentales, la ambigüedad conduce al estrés y además, si no alineamos nuestra conducta diaria con nuestros valores básicos, eso nos lleva a un estado de incongruencia y, consecuentemente produce estrés y una serie de dolencias físicas y psicológicas relacionadas (Bao y otros 2013, Dolan 2016). De nuevo, mientras la investigación sobre la congruencia de valores y el estrés es escasa, los limitados estudios entre sanitarios trabajando en unidades de cuidados intensivos, sometidos a numerosas situaciones de estrés (Ej. el riesgo de

infectarse con el coronavirus) muestra que afectan a su salud y estado mental; entre ellos, los que entienden claramente sus valores, tienen menos síntomas de depresión y tienen mucho más vigor para asumir sus responsabilidades (Ej. Lamiani, Dordoni y Argentero, 2017). En nuestro propio caso, hemos desarrollado durante años un concepto, una metodología y unas herramientas para medir la incongruencia de los valores usando Ejes Triaxiales. Usándolos las personas pueden ser ayudadas a descubrir cuáles son sus valores básicos y cómo se distribuyen en los tres ejes. Nuestras investigaciones muestran que si no tienes como mínimo un valor en cada eje, la situación no es sostenible, frecuentemente por incongruente. Además, si nuestra conducta diaria no está alineada con nuestros valores básicos, esta incongruencia conduce al estrés, la depresión, la ansiedad y otras dolencias (Dolan, 2020). Se puede ver más información sobre el modelo triaxial y su relevancia en la crisis de COVID-19 en recientes artículos publicados en esta revista (Garti y Dolan, 2019; Dolan y otros, 2020).

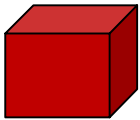
Una interesante forma de valorar una clasificación combinada de Auto-Estima y Valores puede ayudar a hacer un mapa de las probabilidades de desarrollo de la depresión, ansiedad e incluso el suicidio. La Figura 1 muestra nuestra clasificación:

Figura 1: Un modelo bidimensional del estado psicológico del bienestar
Aplicación a la crisis del COVID-19 y más allá

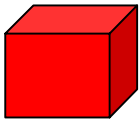




Cuadrante A representa a los individuos que tienen un nivel de auto-estima relativamente alto y un alto nivel de congruencia entre sus valores. Estas personas están en un estado excelente de bienestar psicológico y la probabilidad de que sufran largos episodios de depresión, ansiedad o deseos de suicidio es nula o muy baja. Creemos que estas personas se caracterizan por lo que etiquetamos como una "resiliencia psicológica".



Cuadrantes B y C representan a las personas que tienen un nivel medio de estado de bienestar psicológico, de forma que un cierto déficit en una dimensión se compensa con un superávit en otra dimensión. La posibilidad de que las personas de estos grupos desarrollen síntomas de depresión y ansiedad está mitigada por muchos otros factores (Ej. Existencia de redes de trabajo de apoyo, la magnitud del evento estresante, etc.)



Cuadrante D representa a las personas que están en la *zona peligrosa*. Creemos que las personas que están en este grupo pueden manifestar síntomas de ansiedad y depresión que les puede llevar incluso al suicidio, si no reciben cuidados u otro tipo de asistencia. Un bajo nivel de auto-estima unido a un nivel alto de incongruencia de valores, es un coctel realmente peligroso para el bienestar psíquico, tanto en el entorno laboral como en el personal. Dos problemas que, a menudo, están relacionados y se retroalimentan. Su combinación letal causa desórdenes psicológicos de muchas clases que, finalmente se pueden transferir como problemas de salud física, psicológica e incluso suicidios.

La forma normal de valorar la auto-estima es combinar las herramientas de papel y lápiz con otros métodos que pueden incluir test proyectivos y observaciones. Realmente, hay decenas de valoraciones válidas disponibles, muchas de las cuales se desarrollaron en aplicaciones con niños o adolescentes o también desarrolladas por salas psiquiátricas y para adultos en el marco laboral. Sin embargo la mayor parte de ellos no son aplicables en el contexto actual, durante la crisis del confinamiento del COVID-19. En este período necesitamos usar métodos rápidos y virtuales para detectar

virtualmente a las personas que están en la zona de peligro con el objetivo de reducir la probabilidad de estados de depresión o ansiedad y mitigar la probabilidad de suicidios. Por consiguiente, somos conscientes del intercambio entre validez científica y practicidad. Además, después de largas semanas de confinamiento, las personas contactadas, no obstante la paradoja de que es por su bien, no tienen paciencia e incluso están irritables por lo largo de las valoraciones. En este sentido proponemos una valoración "rápida y simple" que puede ser usada por casi todos los profesionales y, si se detecta el riesgo, se puede asignar un profesional de la salud para facilitar ayuda. Hemos desarrollado una herramienta basada en la escala Rosenberg, usada a menudo por los trabajadores sociales. Aunque la herramienta original es, en si misma, corta, usa 4 puntos en la escala de clasificación, opinamos que se pueden reducir a dos respuestas, simplemente "sí" o "no". El cuadro 1 proporciona la lista de preguntas:

Cuadro 1: Una valoración rápida de la Auto-Estima

En cada pregunta sobre sentimientos, emociones y acciones, marcar simplemente la opción sí o la no. A veces la respuesta no será fácil, en ese caso seleccionar la que más se aproxime a sí o a no

Pregunta	Sí (o muy de acuerdo)	No (o muy en desacuerdo)
1. Siento que soy una persona de valor. Soy tan bueno como cualquier otro		
2. Siento que hay muchas cosas buenas en mí		
3. Siento que fracaso mucho		
4. Puedo hacer las cosas tan bien como la mayoría de las personas		
5. No tengo mucho de lo que estar orgulloso		
6. Ojalá tuviera más respeto por mí mismo		
7. Me siento inútil a veces		
8. A veces siento que no soy bueno en absoluto		
9. Me gusto a mí mismo		
10. Soy feliz conmigo mismo		

Retrocede a las preguntas 3, 5, 6, 7 y 8 (si tu respuesta es sí - pon una X en la columna de No, y si marcaste No - pon una X en la columna de SI)

La escala va del 1 al 10. Si has acumulado un total de 6 ó más No, sugiere baja auto-estima. Para calcular los cuadrantes propuestos en la Figura 1, utilizamos una mediana en la que el 50% arriba y abajo se pueden situar en la figura. (Modificado de Rosenberg 1965): <http://www.socialworkerstoolbox.com/rosemborg-self-esteem-scale/> utilizado con autorización.

De forma similar, la valoración de la congruencia o incongruencia de valores es también bastante larga. En el campo de los valores hay también decenas de formas diferentes para definir los valores, para medirlos y conectarlos con la conducta en la vida real. En los últimos 35 años, más o menos, hemos estudiado los valores y la evolución de la investigación ayudó a definir un concepto (Dolan y otros, 2006, García y Dolan 19979), una metodología (Dolan, 2011) y herramientas (Dolan, 2020). Estos fueron los principios fundamentales para el desarrollo de la comunidad de Coaching por valores, que hasta el día de hoy enseña y certifica a las personas en el entendimiento y detección de lo que es importante para ellos, ayudándoles a alinear sus conductas con sus valores. Para lograrlo aplicamos métodos divertidos y fáciles de usar, basados en técnicas de ludificación y principios (Garti & Dolan, 2014). También usamos un juego de cartas como herramienta llamado el "Valor de los Valores" (ver www.learning-about-values.com o www.coachingxvalores.com). Mientras intentamos adaptar esas herramientas a la realidad virtual en el contexto del COVID-19, desarrollamos también una sencilla valoración basada en 10 preguntas, que se puede usar de una forma más primaria (ver cuadro 2). Imaginemos que la valoración se está desarrollando por un coach virtual, un terapeuta, un psicólogo u otro profesional de la salud en forma de entrevista. El entrevistador tiene la plantilla de valoración a mano y marca las respuestas en las columnas correspondientes. Basándose en esta entrevista, el diagnóstico se puede obtener en unos minutos. Creemos que lo valioso de la valoración está en su sencillez.

Cuadro 2: Una valoración rápida de los valores básicos y la congruencia de la conducta

Para cada una de las preguntas que describen su conocimiento de usted mismo, simplemente marque la opción sí o no. A veces, no será fácil, pero seleccione lo que se acerque más a sí o no.

Pregunta	Si	No
1. ¿De cientos de valores importantes para usted, puede identificar claramente sus cinco valores básicos?		
2. ¿Es capaz con claridad de ordenar los 5 valores básicos del más importante al menos importante?		
3. ¿Se siente inseguro sobre sus valores básicos?		
4. ¿Cuando hay un conflicto entre sus valores básicos, lo puede resolver rápidamente?		
5. ¿En general siente que su conducta y comportamiento diarios (trabajo y hogar) están alineados con sus valores básicos?		
6. ¿Sus valores básicos le sirven de igual modo en el trabajo y en el hogar?		
7. ¿Su comportamiento durante las crisis (como la pandemia del Coronavirus) se guía por sus valores básicos?		
8. ¿Cambia sus valores básicos para satisfacer a su entorno (pareja, familia, parientes)?		
9. ¿Cambia sus valores básicos para satisfacer a sus jefes y colegas en el marco del trabajo?		
10. ¿Estaría de Acuerdo en que sus valores básicos y su conducta correspondiente son realmente significativos y dan sentido a su vida?		

Retrocede a las preguntas 3, 8 y 9 (si tu respuesta es sí-pon una X en la columna de No, y si marcaste No- pon una X en la columna de Si)

La escala va del 1 al 10. Si has acumulado un total de 6 ó más "no", sugiere un relativamente alto nivel de incongruencia de valores. Y viceversa, por la congruencia. Para calcular los cuadrantes propuestos en la Figura 1, utilizamos una mediana en la que el 50% arriba y abajo se pueden situar en la figura. (Modificado de los conceptos desarrollados por Dolan, García y Richley (2006), Dolan, 2011 y 2020).

Conclusiones:

En los hospitales de todo el mundo, médicos, enfermeras y otros trabajadores sanitarios están luchando contra un enemigo que ya ha matado a cientos de miles de personas, cerca de 60.000 solamente en Estados Unidos. Y como en cualquier guerra, la lucha contra el COVID-19 producirá no sólo bajas directas, sino que también tendrá un peaje terrible en el estado psicológico de los supervivientes.

Pasarán años antes de que las secuelas en la salud mental de la pandemia del COVID-19 se comprendan totalmente, pero algunos datos ya existentes pintan un cuadro negro. Un estudio publicado el 23 de marzo en el Diario de la Asociación Médica Americana (JAMA) por Jianbo y otros (2020) señala que, entre 1.257 trabajadores sanitarios, que han trabajado con pacientes del COVID-19 en China, el 50,4% tienen síntomas de depresión, el 44,6% síntomas de ansiedad, el 34% insomnio y el 71,5% de angustia. Las enfermeras y otros trabajadores de primera línea están entre los que tienen síntomas más severos. Obviamente, el COVID-19 representa un severo y real estrés cuando se preguntan sobre la adecuación de su equipo de protección y tienen miedo de expandir la enfermedad a sus familias y tenían que prestar servicios en un área que es todavía un rompecabezas desconocido, no por la forma en que se propaga la enfermedad, sino también por la elección de un tratamiento efectivo. Así, tenemos datos recientes de los síntomas de la dolencia, pero no tenemos datos de los que son resistentes y pueden mitigar el negativo psicológico bienestar. Defendemos que los que tienen los síntomas menos severos son los que tienen en alto valor la dedicación a la profesión, el don de brindar atención y valores socio-éticos similares. Sus valores y su conducta son muy coherentes. También argumentamos que lo más probable, al mismo tiempo, es que estas personas se benefician de un alto nivel de autoestima. En este momento es sólo una hipótesis, pero con el tiempo comprobaremos si esta afirmación es cierta.

Y, en cuanto a la población en general, un artículo reciente de Pfefferbaum y North (2020) publicado en el *Diario de Medicina de Nueva Inglaterra*, concluye que millones de personas están siendo impactadas por los efectos colaterales de la pandemia del COVID-19 y sus resultados económicos, y

gran número de ellos pueden experimentar angustia emocional y estar en riesgo creciente de desarrollar desórdenes psiquiátricos y psicológicos tales como depresión y ansiedad. Ellos han estudiado previamente a los supervivientes de desastres como el ataque terrorista del 11/9 y el huracán Katrina y han monitorizado las necesidades psicosociales de sus pacientes, así como de ellos mismos y de otros compañeros del cuidado de la salud durante estos períodos. Una revisión reciente de los efectos en las personas en cuarentena y en los proveedores de atención médica en brotes de enfermedades anteriores encontró estrés, depresión, insomnio, miedo, ira y aburrimiento, entre otros problemas. Aunque de manera interesante, el Dr. North coautor del estudio señala que un gran número de personas no desarrollan dolencias psiquiátricas ya que parecen ser resistentes (ver: <https://www.news-medical.net/news/20200415/Depression-anxiety-may-be-side-effects-of-COVID-19-pandemic.aspx>). Creemos, por supuesto, que las diferentes cuotas de resistencia se relacionan con personas que tienen un nivel relativamente alto de auto-estima y un alto nivel de congruencia de valores.

Ayudar a las personas que están en la zona de peligro de estar depresivas, ansiosas o con alta probabilidad de suicidarse, es muy importante. Lo que tienen que hacer los coaches, terapeutas, psicólogos y demás profesionales de la salud es poder diagnosticar a tiempo y evaluar rápidamente el estado emocional de una persona, a través de herramientas virtuales o en persona enfocado en niveles combinados de auto-estima y congruencia de valores. Para lograrlo, necesitamos desplegar medidas de prisa y corriendo. Durante el confinamiento por el COVID-19, se debería enfatizar sobre el estímulo de la auto-estima y asegurarse de que las personas (ya sean trabajadores de la salud o estén confinados en el hogar) sean conscientes de sus valores básicos (cuáles son importantes para ellos y que luego estén alineados con sus objetivos reales), además de asegurar que su auto-estima permanece alta. Cómo hacer esto puede ser el tema de otro largo artículo, pero con objeto de acabar este artículo con una nota positiva y optimista, presentamos una lista de consejos seleccionados que se pueden desplegar y usar instrumentalmente en caso de necesidad. No es una panacea, pero ofrece auto-ayuda a muchos que están confinados en casa y, por supuesto a los profesionales de la salud que pueden aumentar su menú de remedios en sugerencias concretas. Recordemos, las prioridades deben aplicarse para

diagnosticar y facilitar ayuda a los que están clasificados en el Cuadrante D (Figura 1), aunque los otros también se pueden beneficiar de estos consejos.

Cuadro 3: Consejos para aumentar la auto-estima y mejorar la congruencia de valores

Consejos para aumentar la auto-estima	Consejos para mejorar la congruencia de valores
Dejar de ser excesivamente crítico contigo	Identifica tus 5 valores básicos, ponlos por orden jerárquico y pregúntate si tu conducta en tu vida diaria se corresponde a esta jerarquía
No compararte con otros	Asegúrate de que tienes objetivos realistas y que los valores seleccionados arriba están alineados con esos objetivos
Rodéate de personas positivas	Entiende que los valores son dinámicos y pueden cambiar en contextos diferentes; no te preocupes por ello, emprende el diagnóstico aquí y ahora
Dejar de dar tanta importancia a la opinión de los otros	Asegúrate que los 5 valores propuestos arriba están muy claros para ti; defínelos claramente. Asegúrate que en caso de conflicto, te comportarás de acuerdo con la jerarquía que has identificado
No reprenderte a ti mismo por cometer errores	Revisa periódicamente tus valores y comprueba su congruencia en términos de tiempo y esfuerzo que el primero es el correcto de tu jerarquía
Parar de tener pensamientos negativos	Sé abierto de mente y no obsesivo con tus valores, y permite algunos cambios si el contexto cambia
Practicar afirmaciones positivas a diario	

Referencias

Bao Y., Vedina R., Moodie S., Dolan S.L., (2013) The relationship between value incongruence and individual and organizational well-being outcomes: an exploratory study among Catalan nurses, *Journal of Advanced Nursing*, Vol 69 (3): 631-641

Dolan, S.L., (2020) *The secrets of coaching and Leading by Values*. London. Routledge.

Dolan S.L., (2016) "Reflections on Leadership, Coaching and Values: A framework for understanding the consequences of value congruence and incongruence in organizations and a call to enhance value alignment", *The Study of Organizations and Human Resource Management Quarterly*, Vol 1(2); 56-74

Dolan S.L., (2011) *Coaching by Values; How to succeed in the life of Business and the Business of life*. iUniverse.

Dolan S.L., (2007) *Stress, Self-Esteem, health and Work*. London. Palgrave Macmillan

La versión en inglés de este artículo ha sido publicada en "The European Business Review", versión digital el 13 de Mayo 2020. La versión definitiva saldrá en versión papel en junio-Julio 2020. Gracias.
© Simon Dolan & Salvador García © 2020

Dolan S.L., Arsenault A., (1980) **Stress, Santé et Rendement ay travail**. (préface par Hans Selyé) ERI, Université de Montreal.

Dolan S.L., Arsenault A., (2010) **Stress, estime de soi, santé et travail**. Québec. PUQ.

Dolan S.L. García S. Díez-Piñol M., (2015) Autoestima, estres y trabajo. Madrid. McGraw Hill

Dolan S.L. Garcia S. Richley B., (2006) **Managing by Values: A corporate guide to living, being alive and making a living in the XXI century**. London. Palgrave-Macmillan.

Dolan S.L., Raich M., Garti A., Landau A., (2020) "The COVID-19 Crisis" as an Opportunity for Introspection: A Multi-level Reflection on Values, Needs, Trust and Leadership in the Future, **The European Business Review**, April 6, 2020

Garcia, S (2018). **Inteligencia de Valores: un buen paso hacia dentro y tres hacia delante**. Alicante: ECU.

Garcia S., Dolan S.L. (1997) **La dirección por valores**. Madrid. McGraw Hill.

Garti A., Dolan S.L., (2019) "Managing by Values" (MBV): Innovative tools for successful micro behavioural conduct", **The European Business Review**, November 25

Garti A., Dolan S.L., (2014) Children's Gamification and Storytelling as Tools for Understanding and Instilling Values: A Guide for Coaches, Educators and Parents in the Use of 'Value of Values' and 'Magic Carpet and the Islands of Values', **ESADE Business School Research Paper No. 254** (https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2413816)

Jianbo Lai, MSc¹; Simeng Ma, MSc²; Ying Wang, MSc²; et al (2020) Factors Associated With Mental Health Outcomes Among Health Care Workers Exposed to Coronavirus Disease 2019, **JAMA Netw Open**. 2020;3(3)

<https://jamanetwork.com/journals/jamanetworkopen/fullarticle/2763229>

Lamiani G., Dordoni P., Argentero P. (2017) "Value congruence and depressive symptoms among critical care clinicians: The mediating role of moral distress", **Stress & Health**, Vol 34(1): 135-142

Pfefferbaum, B., and North, C.S., (2020) Mental Health and the Covid-19 Pandemic, The New England Journal of Medicine, April 13 (April 13, DOI: 10.1056/NEJMp2008017)
<https://www.nejm.org/doi/full/10.1056/NEJMp2008017>

Rosenberg M. **Society and the Adolescent Self-Image**. Princeton: Princeton University Press; 1965.

WHO report (2019) **Suicide: one person dies every 40 seconds** <https://www.who.int/news-room/detail/09-09-2019-suicide-one-person-dies-every-40-seconds>

Sobre los autores:

El Dr. Simón Dolan es un prolífico autor con más de 75 libros y 250 artículos publicados en revistas profesionales y científicas. Actualmente es presidente de la entidad sin ánimo de lucro Global Future of Work Foundation (www.globalfutureofwork.com) y antiguo catedrático de Future of Work Chair en ESADE Business School. También es fundador del concepto, metodología y herramientas del Coaching and Leading by Values" (www.coachingxvalores.com y www.leadershipbyvalues.com). Más sobre sus actividades en: www.simondolan.com



El Dr. **Salvador García** es Doctor en Medicina y Psicólogo Social Humanista. Durante años, ha estado desarrollando su visión de la salud biopsicosocial basada en los valores. Es profesor de desarrollo de recursos humanos, espíritu emprendedor e innovación social en la Universidad de Barcelona (UB). Tiene gran experiencia en consultoría en humanización empresarial. Estudia y promueve la Inteligencia Triaxial por Valores, que incluye los tres ejes ético, pragmático y emocional-generativo. También es un gran creyente en el papel del amor, la confianza y la coherencia que apuntalan su modelo triaxial de valores

