

Capítulo 8

Inteligencia emocional y manejo del estrés

Contenido

1. Introducción
2. El estrés laboral
3. Técnicas de afrontamiento del estrés
4. Influencia de la inteligencia emocional en el manejo del estrés
5. Resumen

1. Introducción

Cuando se habla de estrés, se hace referencia a un estado psicofísico, que experimenta un sujeto cuando existe un desajuste entre la demanda percibida y la percepción de la propia capacidad para hacer frente a dicha demanda. Dicho de otro modo, lo que ocasiona que sintamos estrés es precisamente el grado de desequilibrio percibido entre las exigencias que se nos plantean, en el trabajo o en cualquier otro entorno, y los recursos con los que contamos para hacerles frente.

También en el ámbito del estrés, entran en juego las emociones, pues con la palabra estrés, se pretende expresar el efecto de una carga emocional que afecta, en mayor o menor medida, a todos los seres humanos con manifestaciones físicas y psicológicas ante cambios personales, sociales, culturales o laborales.

2. El estrés laboral

Antes de definir el estrés laboral, responderemos a dos cuestiones fundamentales:

- ¿El estrés es siempre nocivo? No siempre, puesto que el estrés:
 - Es un fenómeno adaptativo del ser humano.
 - Le ayuda a su supervivencia.
 - Le ayuda a obtener un rendimiento adecuado en diferentes actividades.

Por lo tanto, en los casos citados, el estrés supone una respuesta natural y nada perjudicial.

- ¿Cuándo comienza a ser nocivo el estrés? El estrés se convierte en algo nocivo cuando la persona entra en un estado de activación intenso, la respuesta se alarga y no es capaz de controlarla.

Visto lo anterior, se definen dos términos relacionados con el estrés, que son:

- **Eustrés:** hace referencia a la respuesta de estrés que tiene consecuencias positivas. Está asociado a una estimulación saludable que permite que las personas desarrollen con éxito las tareas que llevan a cabo.
- **Distrés:** asociado con experiencias de estrés desagradables y molestas a la gente, y que, por lo tanto, pueden tener consecuencias negativas.

2.1. Concepto de estrés laboral

El concepto de estrés laboral aparece cuando se reconoce que el trabajo, como escenario sociolaboral, provoca múltiples fuentes de estresores que pueden llegar a afectar a las personas. Es por ello que las organizaciones deben vigilar las fuentes de tensión para manejarlas adecuadamente y evitar que las personas puedan llegar a sentirse disfuncionales ante una situación.

El estrés en el trabajo tiene lugar cuando las exigencias del entorno laboral superan la capacidad de las personas para hacerles frente o mantenerlas bajo control. Si se sufre de una forma intensa y continuada, puede provocar problemas de salud física y mental, como ansiedad, depresión, enfermedades cardíacas, gastrointestinales y músculo esqueléticas.

Por lo tanto, podemos decir que el estrés es el resultado de la discrepancia o desajuste que existe entre el ambiente y el individuo.

Pueden existir dos tipos de discrepancias:

1. Desajuste entre las demandas del ambiente (contexto laboral) planteadas a la persona y los recursos o capacidades de los que esta dispone para hacerles frente, considerando la valoración que la persona hace de tales discrepancias.
2. Desajuste entre las características del entorno (contexto laboral), y las preferencias o deseos del individuo.

Por consiguiente, ¿cuándo se produce la experiencia de estrés en el entorno laboral?

- Cuando una persona desea responder a las demandas planteadas por su organización, pero percibe que no dispone de los recursos necesarios para hacerles frente.
- Cuando la discrepancia entre las características que percibe del entorno o contexto laboral y lo que desea, excede su capacidad para resolver tal desajuste.



Importante

El estrés es un estado emocional y como tal es subjetivo y específico de cada persona. Cada uno vive y es afectado por los factores estresantes de la organización según sus propias características personales.

2.2. Agentes estresores en el entorno laboral

Se entiende como agente estresor cualquier factor que pueda potencialmente contribuir a la creación de una situación de estrés. Esta potencialidad objetiva depende fuertemente para su manifestación de las características psicosomáticas del trabajador, de la presencia e intensidad de otros estresores, así como de la existencia o no de recursos personales u organizacionales para controlar tal situación.

Estresores del ambiente físico

Los factores físicos que rodean al trabajador pueden hacer no solo que este desarrolle mejor o peor su labor, sino que influyen también en sus características psicosomáticas. Los estresores del ambiente físico son todos aquellos excesos, carencias y/o alteraciones que presentan las condiciones físicas del trabajo: iluminación, ruido, temperatura, vibración, higiene, toxicidad, condi-

ciones climatológicas, disponibilidad y disposición del espacio físico para el trabajo.

Estresores individuales

Son aquellos relacionados con el rol que desempeña el individuo, con las demandas estresantes de la tarea y con la trayectoria profesional del individuo.

Desempeño de roles

- **Conflicto de rol:** se da cuando existen discrepancias importantes entre dos roles que debe ejecutar una misma persona, o entre los distintos aspectos de un mismo rol. También puede aparecer cuando el trabajador recibe órdenes contradictorias.
- **Ambigüedad de rol:** las expectativas y demandas planteadas a un trabajador no contienen información suficiente.
- **Demandas estresantes de la tarea:**
 - Sobrecarga de trabajo.
 - Falta de carga de trabajo.
 - Responsabilidad sobre personas.
 - Relaciones interpersonales derivadas del desempeño de la tarea.
- **Desarrollo de carrera:**
 - Inseguridad en el trabajo.
 - Transiciones de carrera (cambio de puesto de trabajo, de nivel jerárquico, de organización, etc).

Estresores grupales

Son aquellos relacionados con la forma en la que se estructuran y desarrollan los procesos que tienen lugar en los grupos existentes en la organización. Serían, por ejemplo, falta de cohesión en el grupo, presiones de grupo, falta o inadecuado clima grupal, conflicto intra y/o intergrupal.

Estresores organizacionales

Son aquellos relacionados con las características globales que definen una organización, fundamentalmente con la forma en la que la organización estructura sus tareas, diseña los puestos de trabajo, etc.

- Estructura organizacional:
 - Centralización en la toma de decisiones.
 - Excesivo número de niveles jerárquicos.
 - Posición jerárquica.
 - Formalización y estandarización de tareas y procedimientos.

- Clima organizacional:
 - Falta de participación en la actividad laboral.
 - Falta de implicación en la toma de decisiones.
 - Supervisión estrecha.

- En el diseño del puesto de trabajo, ausencia de características tales como:
 - Grado de autonomía.
 - Variedad de tareas y oportunidad para el uso de habilidades.
 - Feedback o retroalimentación de la propia tarea.
 - Importancia de la tarea.

Estresores extra organizacionales

Son aquellas experiencias de estrés ajenas al trabajo, pero que influyen sobre el trabajador, como por ejemplo:

- Estresores que provienen de la vida familiar.
- Conflictos familia-trabajo.
- Estresores provenientes de otros ámbitos de actividad.

2.3. Consecuencias del estrés

Los efectos del estrés sobre el individuo son modificaciones psicofísicas que alteran sus características vitales y modifican sus comportamientos.

En tanto que las modificaciones de estas características no afecten a sus pautas de conducta o su funcionalidad estricta, el estrés individual tendrá poca repercusión en el funcionamiento de la organización.

Sin embargo, cuando la situación de estrés se refleja claramente en pautas de conducta determinadas, que cambian la relación del individuo con su entorno social o la impiden, la organización se ve afectada, produciéndose una disminución del rendimiento y, por tanto, de la productividad.

Algunas de las alteraciones que el individuo sufre como consecuencia del estrés son apreciables directa y fácilmente por terceros, y por tanto puede servir como señal de alarma para actuar de forma inmediata y así evitar que el funcionamiento normal de la organización se vea afectado.

Algunos de los síntomas genéricos que puede mostrar el sujeto son:

Fisiológicos

- Aumento de la tasa cardíaca.
 - Aumento de la presión arterial.
 - Aumento de la sudoración.
 - Aumento del ritmo respiratorio.
 - Aumento de la tensión muscular.
 - Aumento en los niveles de adrenalina y noradrenalina.
 - Incremento del azúcar en la sangre.
 - Disminución del riesgo sanguíneo periférico.
 - Reducción de la actuación del sistema digestivo.
 - Incremento del metabolismo basal.
 - Incremento del colesterol y liberación de ácido graso en la sangre.
 - Aumento de los niveles de corticoides.
 - Inhibición del sistema inmunológico.
 - Dificultad para respirar.
-

Continúa en página siguiente >>

<< Viene de página anterior

Fisiológicos

- Sensación de nudo en la garganta.
- Sequedad en la boca.
- Dilatación de las pupilas.

Cognitivos

- Preocupaciones.
- Incapacidad de tomar decisiones.
- Sensaciones de confusión.
- Incapacidad de concentrarse.
- Dificultad para dirigir la atención.
- Sentimiento de falta de control.
- Estrechamiento de la atención.
- Desorientación.
- Olvidos frecuentes.
- Bloqueos mentales.
- Hipersensibilidad a la crítica.
- Mal humor.

Motores

- Hablar rápido.
 - Temblores.
 - Tartamudeo.
 - Voz entrecortada.
 - Imprecisión.
 - Precipitaciones.
 - Explosiones emocionales.
 - Predisposición a accidentes.
-



Importante

El estrés, como factor de desajuste entre los requisitos del puesto de trabajo y las posibilidades de rendimiento de cada individuo, da lugar a problemas de salud, bajas laborales, productividad inadecuada e insatisfacción generalizada en el trabajo.

3. Técnicas de afrontamiento del estrés

Las actividades para la prevención del estrés consistentes en una intervención sobre el individuo deben ser posteriores o complementarias al desarrollo de una política de prevención basada en la intervención sobre la organización de la empresa, modificando las condiciones laborales estresantes.



Recuerde

El manejo del estrés requiere de cierto esfuerzo por parte de la persona para hacer frente a los cambios emocionales y físicos.

Un factor generador de estrés es, en principio, cualquier elemento o situación a la que una persona tenga que hacer frente y que tiene una alta probabilidad de superar sus recursos de respuesta. En tanto que estas situaciones sean competitivas, y que el sujeto no tenga clara su respuesta o reacción, se incrementa su potencialidad como factor de estrés. Este es el caso normal en las situaciones laborales.

La forma en que el individuo responde a estas situaciones, la forma en que aplica soluciones o evasivas, se denomina técnica de afrontamiento o mecanismo de defensa. Las técnicas de afrontamiento dependen del conjunto problema-individuo-entorno y sus características están estructuralmente ligadas a la relación entre ellas y a sus determinantes intrínsecos, así como su éxito, fracaso o simple incidencia.

Es evidente que el entorno laboral tiene menos grado de libertad que el familiar o social, por ello las técnicas de afrontamiento individuales, por sí mismas, no garantizan el éxito ante el estrés, y deben ir acompañadas de actuaciones por parte de la organización.

Ante la aparición de una situación conflictiva caben, básicamente, las siguientes reacciones:

- Esfuerzo puntual para su resolución, sin recurrir a otros.
- Demorarse, informarse y actuar luego.
- Buscar formas de hacerlo de otra manera.
- Resolver y actuar sin los datos suficientes, a ver que sale.
- Solicitar apoyo.
- Intentar pasar el problema a otro.
- Inhibirse y no actuar.

Como estamos tratando situaciones laborales y por tanto repetitivas, esto se traduce en pautas de conducta generalmente observables. La conflictividad individual, subjetiva, puede variar de persona a persona, en función de su personalidad, de sus características psicológicas.

Existen diversas teorías y modelos sobre el afrontamiento que intentan explicar su funcionamiento: desde visiones psicoanalíticas (acción correctora, represión, contactar con la realidad...), pasando por su consideración como meros rasgos de personalidad, por los simplemente descriptivos de sus causas de desarrollo, o la visión evolutiva como medio por el cual la persona intenta reaccionar a una situación mediante acciones que modifiquen su percepción de ella, o la cambien a una menos amenazadora desde un enfoque psicológico (corriente cognitiva). Si el individuo no puede superar la situación por sus propios medios, deberá solicitar ayuda externa.

Es por lo tanto importante para la organización la detección de estas situaciones antes de que se salgan del entorno individual y pasen a ser un problema organizacional. Para ello, la mejor solución pasa por la prevención y el tratamiento en el ámbito individual, detectando la potencialidad de estas situaciones.

Las intervenciones sobre el estrés laboral en el ámbito de una organización pueden (y deben) realizarse en dos niveles:

- Actuaciones de y sobre la persona afectada. El papel de la organización debe ser el de proveer los medios para que este proceso se realice en las mejores condiciones posibles.
- Actuaciones de la organización sobre sí misma en lo que afecta al entorno físico y laboral de los individuos afectados.

Estos dos niveles, se deben llevar a cabo tanto en el campo de la corrección o afrontamiento de las situaciones de estrés potenciales o desencadenantes, como en la prevención. En otros casos de riesgos laborales es mucho más deseable la labor preventiva, actuando con un enfoque proactivo antes de que aparezcan los problemas.

Se relacionan a continuación algunas de las técnicas más utilizadas, según sea su ámbito, organizacional o individual.

3.1. Técnicas organizacionales

Para evitar la aparición del estrés en una organización, habría que determinar qué aspectos concretos pueden ser fuentes de estrés.

Diversos estudios señalan como aspectos que más comúnmente originan este problema:

- Demandas de trabajo excesivas.
- Ritmo de trabajo impuesto.
- Ambigüedad y conflicto de rol.
- Malas relaciones personales.
- Estilos de dirección y supervisión inadecuados.
- Falta de adaptación al puesto.
- Grandes responsabilidades.
- Inestabilidad en el empleo.
- Realización de tareas peligrosas, ya sea por el contenido mismo de la tarea o por las condiciones en las que se desempeña.

A la hora de intervenir sobre la organización para evitar la aparición del estrés hay que tener en consideración cuatro elementos importantes:

- La presencia de unas demandas o condiciones de trabajo estresantes.
- La percepción de esas condiciones como amenazantes.
- Las dificultades para afrontar esas demandas.
- Las consiguientes respuestas fisiológicas y emocionales inadecuadas que le provocan.

Para paliar los efectos de los distintos estresores, pueden aplicarse diferentes medidas a distintos niveles:

- Adecuación del ambiente de trabajo (iluminación, temperatura, humedad, ruido, vibraciones, ergonomía del puesto de trabajo...).
- Funcionalidad y motivación (variación del trabajo, evitación de la monotonía, conocimiento de su utilidad y resultados, importancia de la tarea en la cadena total).
- Trabajo en equipo (integrar su actividad con la de los demás de forma participativa).
- Aplicación de la dirección por objetivos (con las precauciones habituales en este sistema en cuanto a participación, claridad, posibilidad y repercusiones realistas).
- Revisión de horarios (estructura de turnos, horario flexible...).
- Perspectivas profesionales (conocimiento de las posibilidades de ascenso de cada puesto/persona, transparencia en los movimientos, estudio de la necesidad/conveniencia de la promoción de una persona).
- Oferta de Formación Continua, con la debida motivación para la asistencia y teniendo en cuenta tanto los intereses de la empresa como de los trabajadores.
- Revisión de la funcionalidad organizativa. Puntos de fricción en el organigrama. Dobles dependencias funcional-jerárquicas conflictivas...
- Cambio de Cultura empresarial: empresa triste, situación en ebullición, en crisis, como un reloj, alegre, información fluida, etc.

3.2. Técnicas individuales

Se trata de una serie de técnicas que el individuo se aplica a sí mismo, con el fin de prevenir situaciones estresantes, como por ejemplo:

- Realizar pequeñas pausas en el trabajo.
- Fomentar la tolerancia, la flexibilidad y la adaptabilidad.
- Gestionar el tiempo adecuadamente.
- Mantener una actitud positiva.
- Realizar alguna actividad física no competitiva.
- Descansar el tiempo necesario.
- Mantener una dieta equilibrada y adecuada a las necesidades.
- Realizar actividades de ocio.

A continuación, se exponen algunas de las técnicas más utilizadas para el manejo del estrés.

Técnicas respiratorias

Las situaciones de estrés, provocan alteraciones en la respiración, por lo que el objetivo es conseguir un control de la misma, que nos permita oxigenar correctamente el organismo frente a una situación de estrés.

Veamos los pasos necesarios para una correcta respiración que nos ayudará a prevenir el estrés y/o a controlar las situaciones estresantes. Nos centraremos en la respiración diafragmática:

- Siéntese en una posición cómoda sin cruzar las piernas y con los músculos relajados.
- Aflojar cualquier prenda que contraiga el estómago o el pecho.
- Sitúe una mano sobre el estómago.
- Inspire por la nariz intentando que el aire eleve el diafragma, por lo que subirá la mano que tiene colocada en el estómago.
- Evite que se eleven los hombros. Deben estar totalmente relajados.
- Retenga unos instantes el aire.
- Espire lentamente por la boca y notará que la mano desciende.

Al principio puede que note un cierto mareo, pero esto se debe a que su organismo no está acostumbrado a tal cantidad de oxigenación. Una vez que domine esta técnica respiratoria, podrá realizarla en cualquier momento, incluso en su puesto de trabajo (de pie o sentado). Intente que su respiración sea constante y lenta, con lo que irá relajando su organismo.

Técnicas de relajación

Hay muchas técnicas y ejercicios que ayudan en este sentido. Algunas de ellas son particulares para cada puesto de trabajo (sobre todo físicas) y otras comunes. Suelen implicar movimientos, pautas respiratorias y actividades mentales.

A continuación se van a exponer una serie de sencillos ejercicios de tensión y relajación de grupos musculares que nos va ayudar primero, a detectar grupos musculares en tensión y, segundo, a relajarlos cuando nos encontremos nerviosos, irritados o tensos.

■ Sienes y Frente:

- Arrugue su frente todo lo que pueda. Concéntrese en las sensaciones de tensión (en el entrecejo y encima de las cejas).
- Relaje lentamente su frente y dirija su atención a aquéllas áreas especialmente tensas.
- Dedique algunos segundos a concentrarse en cómo esos músculos se alisan, se suavizan y se relajan.
- Concéntrese en la diferencia entre tensión y relajación.

■ Ojos:

- Cierre muy fuertemente los ojos. Concéntrese en dónde radica la tensión, la rigidez. Sus párpados oculares están especialmente tensos.
- Dirija su atención a estas áreas. Relaje lentamente sus ojos y a medida que lo hace, ábralos.
- Concéntrese en la diferencia de las sensaciones de tensión y relajación.

■ Nariz:

- Arrugue su nariz todo lo que pueda. Concéntrese en la tensión que ha provocado en esas zonas.
- Relaje lentamente su nariz, deje que desaparezca la tensión que había provocado.

- Advierta cómo se quedan los músculos a medida que se alisan y se relajan.
- Concéntrese en la diferencia entre tensión y relajación.

■ **Mejillas:**

- Provoque una sonrisa lo más forzada posible.
- Extienda al máximo sus labios. Concéntrese en las zonas donde recae la tensión (mejillas y labios).
- Parece que sus labios choquen con sus mejillas.
- Relaje lentamente su cara y advierta cómo se siente a medida que sus músculos se destensan y se relajan.

■ **Mandíbula:**

- Apriete fuertemente sus dientes unos contra otros.
- Concéntrese en las sensaciones de tensión de su boca y la mandíbula.
- Relaje lentamente su mandíbula. Haz que su boca quede entreabierta y concéntrese en la sensación de alivio y relajación.
- Advierta la diferencia entre tensión y relajación.

Hasta aquí hemos realizado una relajación de los músculos faciales donde es más fácil acumular tensión y que nos van a influir en situaciones de estrés provocándonos diversas tipologías de dolores. Igualmente se puede hacer por el resto del cuerpo siguiendo el mismo esquema:

- Focalizar el área de músculos que queremos relajar.
- Tensarlos para centrar nuestra atención en ellos y seguidamente relajarlos.
- Fijar las sensaciones de los músculos mientras se relajan.
- Concentrar la diferencia entre tensión y relajación.

Así por ejemplo, podemos desarrollar estos mismos ejercicios sobre las siguientes zonas:

- Cuello.
- Brazos.
- Piernas.

- Hombros.
- Pectorales.
- Abdominales.
- Caderas y nalgas.

Estos ejercicios los podemos realizar tanto en el trabajo, en nuestro propio puesto podemos hacer algunos de los mismos ya que no requieren de mucho espacio, y los podemos hacer de una forma no excesivamente prolongada (durante 15 minutos como máximo); como en casa, donde podemos hacerlos en cualquier momento, incluso antes de salir hacia el trabajo o antes de acostarnos, realizándolos durante unos 30 minutos.

En cuanto a las técnicas de relajación más utilizadas son la relajación progresiva de Jacobson y el entrenamiento autógeno de Schultz. En ellas, se intenta aprovechar la conexión directa entre el cuerpo y la mente, de la existencia de una interdependencia entre la tensión psicológica y la tensión física, o dicho de otro modo, que no es posible estar relajado físicamente y tenso emocionalmente. Así, según las teorías que inspiran estas técnicas, las personas pueden aprender a reducir sus niveles de tensión psicológica y emocional a través de la relajación física, aún cuando persista la situación que origina la tensión. Según Peiró y Salvador:

Si se relajan los músculos que han acumulado tensión emocional, la mente se relajará también gracias a la reducción de la actividad del sistema nervioso autónomo”.

Reestructuración cognitiva

Estas técnicas tienen el fin de eliminar las creencias erróneas y los pensamientos deformados.

A continuación se enumeran las creencias erróneas o pensamientos deformados más característicos:

- **Filtraje:** se seleccionan los detalles negativos y se amplifican, sin considerar los aspectos positivos.

- **Pensamiento polarizado:** las cosas son blancas o negras, buenas o malas, sin que exista término medio.
- **Sobregeneralización:** se extrae una conclusión general a partir de un simple incidente.
- **Visión catastrófica:** se espera el desastre y cada anécdota es un indicio de que ya ha llegado o va a llegar.
- **Personalización:** todo lo que la gente hace o dice es indicio de animadversión de los demás hacia el sujeto; además, este se compara con los demás en cuanto a quién es más listo, más elegante, etc.
- **Falacia de la justicia:** el sujeto tiene su propia idea de lo que es justo, aunque los demás no están de acuerdo.
- **Culpabilidad:** el sujeto interpreta los acontecimientos en función de quién tiene la culpa (él o los otros).
- **Lo que debería ser:** el sujeto se adhiere a una serie de normas rígidas sobre cómo debería ser todo, en lugar de enjuiciar la realidad tal como es.
- **Razonamiento emocional:** el sujeto considera que lo que siente tiene que ser forzosamente lo objetivo y lo verdadero. Si se siente como un estúpido, es un estúpido.
- **Las etiquetas globales:** generalización de alguna cualidad de un juicio negativo.
- **Tener razón:** el sujeto vive en un proceso continuo de probar que tiene razón y considera imposible equivocarse.

Esta técnica trata de cambiar estos pensamientos erróneos e inadecuados, por otros que den lugar a respuestas emocionales positivas y que se ajusten a la realidad.

La reestructuración cognitiva consta de los siguientes pasos:

- **Descripción objetiva del suceso:** cómo sucedió, quién estaba presente, durante cuánto tiempo.
- **Descripción de las respuestas emocionales:** cómo te has sentido, cómo te has comportado en el momento del suceso y después del mismo.
- **Ideas irracionales que han aparecido:** trabajar más deprisa, ser perfecto, no me aceptarán si me equivoco.
- **Discusión de las ideas irracionales:** consiste en analizar cada idea irracional para demostrarnos que son erróneas.

Desensibilización sistemática (Wolpe, 1958)

Esta técnica tiene su fundamento en la relajación progresiva de Jacobson, en la que el individuo, en estado de relajación, se expone progresivamente en su imaginación, a situaciones en orden creciente de amenaza, ante las que el sujeto desarrolla ansiedad. Al final, el individuo se adapta a dichas situaciones de modo que aprende a no desarrollar respuestas emocionales negativas ante este tipo de sucesos.

Los pasos a seguir es esta técnica son los siguientes:

- Relajar los músculos voluntariamente.
- Realizar una lista con todos los factores estresantes.
- Establecer una jerarquía de escenas que nos producen ansiedad de menor a mayor intensidad.
- Progresar en la imaginación con las situaciones de ansiedad de la jerarquía establecidas. Es fundamental que visualicemos la situación para que la vivamos con más realidad. Cuando logremos vencer una situación estresante pasaremos a superar la siguiente situación en nuestra jerarquía.

4. Influencia de la inteligencia emocional en el manejo del estrés

En ocasiones, es difícil eliminar las fuentes de estrés en el origen, pero se puede dotar al trabajador de estrategias para afrontar dichas situaciones. En el caso de que la situación sea difícil de afrontar, también se le puede entrenar en habilidades para controlar las experiencias y consecuencias que el estrés produce.

La Inteligencia emocional puede ayudarnos a minimizar los efectos de los factores estresantes, a través de la utilización de las competencias emocionales, tanto personales como sociales.

4.1. Las competencias emocionales personales

Determinan el modo en que nos relacionamos con nosotros mismos, el conocimiento y dominio de uno mismo.

Autoconciencia emocional

El primer paso para poder minimizar los efectos del estrés, es tomar conciencia de nuestra propia situación emocional, qué siento y qué me causa este sentimiento. La falta de conciencia de nuestras emociones puede traer consigo consecuencias muy negativas, sobre todo en momentos decisivos, como por ejemplo, a la hora de tomar decisiones y, especialmente, si estas son de gran importancia.

Una vez que somos conscientes de lo que sentimos, podemos plantearnos la situación de manera más objetiva, y preguntarnos el por qué de ese elevado estado de activación que nos está perjudicando, de manera que podamos encontrar alternativas a dichos estados de ánimo negativos y que están afectando a nuestra vida personal y laboral.

Con esto conseguimos un mayor equilibrio emocional, a la vez que vamos adquiriendo mayor resistencia a la frustración.

Autocontrol emocional

Se trata de, una vez que somos conscientes de nuestras propias emociones, mantenerlas bajo control, impidiendo con ello que se conviertan en impulsos perjudiciales.

El control de nuestras emociones nos permitirá determinar nuestros puntos fuertes, así como nuestras debilidades y aquellos aspectos en los que debemos mejorar. Esto ayudará a hacer frente a aquellos estresores que nos están perjudicando.

En este sentido, sería de gran utilidad:

- Analizar las creencias que hay detrás de los pensamientos negativos.

- Aprender a transformar las emociones negativas en positivas, aplicando la técnica de reestructuración cognitiva.
- Aprender y aplicar técnicas de relajación.

Auto-motivación emocional

Son tendencias emocionales que guían o facilitan el cumplimiento de las metas establecidas. En una situación de estrés, nos olvidamos de este aspecto, perdiendo toda motivación hacia la consecución de la tarea, lo cual complica o impide alcanzar nuestros propios objetivos.

Si conseguimos regular esta competencia, con la persistencia necesaria, participando activamente en el logro de los objetivos, también conseguiremos modificar la situación negativa de estrés.

4.2. Las competencias emocionales sociales

Determinan el modo en que nos relacionamos con los demás, cómo manejamos las relaciones.

Empatía

Se trata de la capacidad de captar los sentimientos, necesidades e intereses de los demás, poniéndonos en su lugar. Por ejemplo, cuando la situación que nos está creando ese estrés negativo, proviene de la actuación de otras personas, la empatía nos ayudará a identificar el por qué de sus actuaciones, de modo que comprendamos su punto de vista. Es entonces cuando estaremos más cerca de poder modificarlas o encontrar soluciones alternativas a la situación que se nos presenta como estresante.

Habilidades sociales

Son las conductas necesarias para interactuar y relacionarse con los demás, de forma efectiva y mutuamente satisfactoria. El hecho de poseer estas habilidades sociales resulta muy beneficioso en una situación de estrés, ya que permite expresar nuestros sentimientos, actitudes, opiniones y derechos de un

modo adecuado a la situación, respetando siempre a los demás, y ayudándonos a resolver los conflictos que se nos presenten. El entrenamiento en habilidades sociales se realiza a través de prácticas de role playing, en las que se instauran habilidades sociales mediante la observación de las conductas, la posterior escenificación y dramatización de situaciones reales, y por último, su ejecución habitual en la realidad.

Vemos que, mediante las competencias emocionales podemos objetivizar la influencia de los factores que determinan el estrés, modificando nuestra percepción y ajustando nuestro comportamiento laboral hacia unos patrones de estrés positivo.

5. Resumen

El estrés es el resultado de la discrepancia o desajuste que existe entre el ambiente y el individuo. Se convierte en algo nocivo cuando la persona entra en un estado de activación intenso, la respuesta se alarga y no es capaz de controlarla. Si se sufre de una forma intensa y continuada, puede provocar problemas de salud física y mental, como ansiedad, depresión, enfermedades cardíacas, gastrointestinales y músculo esqueléticas.

Se entiende como agente estresor cualquier factor que pueda potencialmente contribuir a la creación de una situación de estrés. Existen varios: estresores del ambiente físico, individuales, grupales, organizacionales y extra-organizacionales.

Los efectos del estrés sobre el individuo son modificaciones psicofísicas que alteran sus características vitales y modifican sus comportamientos. En tanto que las modificaciones de estas características no afecten a sus pautas de conducta o su funcionalidad estricta, el estrés individual tendrá poca repercusión en el funcionamiento de la organización. Sin embargo, cuando la situación de estrés se refleja claramente en pautas de conducta determinadas, que cambian la relación del individuo con su entorno social o la impiden, la organización se ve afectada, produciéndose una disminución del rendimiento y, por tanto, de la productividad.

Las actividades para la prevención del estrés consistentes en una intervención sobre el individuo deben ser posteriores o complementarias al desarrollo de una política de prevención basada en la intervención sobre la organización de la empresa, modificando las condiciones laborales estresantes.

La Inteligencia emocional puede ayudarnos a minimizar los efectos de los factores estresantes, a través de la utilización de las competencias emocionales que nos ayuden a ajustar nuestro comportamiento laboral hacia unos patrones de estrés positivo.



Ejercicios Prácticos

1. Sofía es responsable de departamento. Desde hace cierto tiempo está notando demasiada presión en su puesto de trabajo. Esto es así porque está sometida constantemente a un alto grado de estrés.
 - a. ¿Por qué cree que Sofía, como mando intermedio, puede llegar a acumular más estrés en su trabajo que incluso los altos directivos de su empresa?
 - b. ¿Qué medidas podría tomar para prevenirlo?

2. Laura trabaja en la redacción de un periódico muy importante de la zona, debe estar al día de todas las noticias importantes que surjan, sea de día o de noche, para luego redactar su noticia y publicarla. Para ello, Laura está todo el día de un lado a otro sin tener tiempo, prácticamente, ni relacionarse con los demás. Su única preocupación es su trabajo, realizarlo lo mejor posible, ya que teme que si no hace algo bien, o no encuentra noticia alguna, la puedan despedir. Aún así, le apasiona su trabajo y por eso lucha día tras día para hacerlo lo mejor posible. Sin embargo, no se siente muy bien últimamente. ¿Sabría decir qué consecuencias podrían acarrearle a Laura el ritmo de vida que lleva por motivos laborales?



Solucionario Ejercicios Prácticos

1. Sofía es responsable de departamento. Desde hace cierto tiempo está notando demasiada presión en su puesto de trabajo. Esto es así porque está sometida constantemente a un alto grado de estrés.

a. ¿Por qué cree que Sofía, como mando intermedio, puede llegar a acumular más estrés en su trabajo que incluso los altos directivos de su empresa?

Se parte de la base que Sofía se encuentra posicionada entre dos niveles, ya que por un lado tiene que acatar instrucciones de sus superiores, y por otro debe transmitir las a sus subordinados. Esto puede provocar que se vea sometida a una serie de presiones por ambas partes, generando en ella situaciones de estrés, a las que tendrá que poner remedio.

b. ¿Qué medidas podría tomar para prevenirlo?

Para prevenir estas situaciones, Sofía puede llevar a cabo una serie de medidas preventivas, como por ejemplo:

- Realizar pequeñas pausas en el trabajo.
- Gestionar el tiempo adecuadamente.
- Mantener una actitud positiva.
- Tener motivado a su equipo de trabajo, de modo que la relación con ellos sea satisfactoria y de respeto mutuo.
- Mantener una relación cordial con los superiores.
- Asegurarse de que la comunicación interna en la empresa se produce eficazmente.

- 2. Laura trabaja en la redacción de un periódico muy importante de la zona, debe estar al día de todas las noticias importantes que surjan, sea de día o de noche, para luego redactar su noticia y publicarla. Para ello, Laura está todo el día de un lado a otro sin tener tiempo, prácticamente, ni relacionarse con los demás. Su única preocupación es su trabajo, realizarlo lo mejor posible, ya que teme que si no hace algo bien, o no encuentra noticia alguna, la puedan despedir. Aún así, le apasiona su trabajo y por eso lucha día tras día para hacerlo lo mejor posible. Sin embargo, no se siente muy bien últimamente. ¿Sabría decir qué consecuencias podrían acarrearle a Laura el ritmo de vida que lleva por motivos laborales?**

Laura dedica prácticamente las 24 horas del día a su trabajo puesto que para poder elaborarlo ha de estar al día de todas las noticias que ocurren en el mundo a cada minuto. Es una persona que se despreocupa por completo tanto de su vida personal, como de su alimentación, de su vida social, etc. Se puede decir que lleva una vida extremadamente estresada, pero de lo que ella no es consciente es de que debido a ese estrés en el trabajo, puede provocarse a sí misma problemas serios de salud (que incluso parece ser que están empezando a aparecer) por la acumulación de ansiedad y presión provocada por el trabajo.



Ejercicios de repaso y autoevaluación

1. ¿El estrés es siempre nocivo?

2. La experiencia de estrés en el entorno laboral se produce cuando:

- a. Una persona desea responder a las demandas planteadas por su organización, pero percibe que no dispone de los recursos necesarios para hacerles frente.
- b. La discrepancia entre las características que percibe del entorno o contexto laboral y lo que desea, excede su capacidad para resolver tal desajuste.
- c. Las opciones a. y b. son correctas.

3. Todo factor que pueda potencialmente contribuir a la creación de una situación de estrés, se denomina _____ . Existen varios, que son:

4. Los estresores individuales son aquellos relacionados con el rol que desempeña el individuo, con las demandas estresantes de la tarea y con la trayectoria profesional del individuo.

- Verdadero
- Falso

5. Haciendo referencia a la Inteligencia emocional, ¿cuál es el primer paso para poder minimizar los efectos del estrés?

