



Gestión individual del estrés

Prevención
Navarra

Gestión individual del estrés

Prevención
Navarra

Edita

Prevención Navarra
(Sociedad de Prevención de Mutua Navarra, S.L.U.)

Colaboran

La Asociación de Empresarios de la Merindad de Estella (LASEME)
y Confederación de Empresarios de Navarra (CEN)

Financia

Fundación para la Prevención de Riesgos Laborales

Redacción

Irene López Mena

Diseño y maquetación

Errea Comunicación

Ilustraciones

Jojo Cruz

Imprime

ONA Industria gráfica

Depósito Legal

NA-3.185/2010

Registro de la Propiedad

NA-0426/10

Contacto

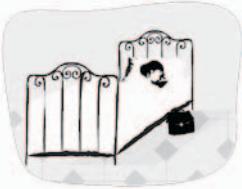
Prevención Navarra
C/ Leyre, 14 bis. 31002 Pamplona
Telf. 948 291 429 Fax. 948 238 079
www.prevencionnavarra.es

EDITA

COLABORAN

FINANCIA

ÍNDICE



| | |
|---|-----------|
| 1. Introducción | 5 |
| ¿Qué es el estrés? | 8 |
| Técnicas de intervención individual para combatir el estrés | 10 |
| 2. Hábitos saludables | 11 |
| La importancia del descanso | 12 |
| Nutrición y estrés | 15 |
| Tiempo libre | 16 |
| 3. Antes. Anticipación | 17 |
| Creadores de estrés y autocontrol | 18 |
| Mi personalidad ante el estrés | 22 |
| Anticipación positiva a situaciones de estrés | 25 |
| Gestión del tiempo | 31 |
| 4. Durante. Vigilancia | 49 |
| Mis indicadores de alarma | 50 |
| Autocontrol a través de la respiración | 51 |
| 5. Despues. Descarga/Relajación | 53 |
| Relajación a través de la respiración abdominal | 54 |
| Relajación activa. Ejercicio físico | 56 |
| Relajación pasiva | 57 |
| 6. Bibliografía | 61 |



1

Introducción

INTRODUCCIÓN

Durante el 2010, La Asociación de Empresarios de la Merindad de Estella (LASEME) preguntó a 90 directivos y técnicos cualificados de diferentes empresas y sectores si alguna vez se habían ‘sentido estresados’. El 85.6% contestó que sí, lo que supone un elevado porcentaje.

Si al final del día le pidiéramos a cualquiera de los encuestados que nos relacionara las situaciones estresantes que han vivido en esa jornada, necesitaríamos más de una hoja para poderlas relatar. Existirían además, consideraciones muy diversas de lo que para cada persona ha resultado estresante: desde tomar una decisión difícil, a sabiendas de las responsabilidades que pueden derivarse ante un error; hasta las piruetas que han tenido que realizar para llegar en hora a recoger al niño de la guardería.

Hoy en día, la jornada de un directivo o técnico cualificado está llena de retos, de ese tipo de situaciones que nos hacen mantenernos alerta y que ponen en marcha el **estrés ‘positivo’**, el que nos aporta presión pero a la vez nos motiva, el que nos permite aprender y hacer frente a esos desafíos obteniendo un satisfactorio resultado.

Si la presión en el trabajo es excesiva o muy frecuente, la moneda puede mostrarnos su cara inversa, haciendo aflorar la **parte negativa el estrés, la que lleva aparejada los trastornos psicofisiológicos**, la que todos nosotros tenemos que prevenir y evitar. El hecho de no vernos capacitados para dar respuesta a las demandas del trabajo es lo que nos hace ‘sentirnos estresados’ de una forma indeseada.

Las exigencias de nuestra vida laboral, familiar y social y la combinación de todas ellas, hacen que el estrés sea un problema sobre el que hay que intervenir desde diferentes ámbitos, especialmente desde el laboral.



La **empresa** tiene la responsabilidad de actuar en la esfera organizacional, y para ello deberá **evaluar los riesgos psicosociales que afectan a sus trabajadores y poner en marcha las medidas preventivas adecuadas**.

Al mismo tiempo, el **trabajador** puede intervenir desde un ámbito individual, poniendo en marcha aquellas acciones que le permitan **controlar y gestionar adecuadamente las respuestas que genera ante situaciones estresantes**.

El objetivo de la presente guía es dar a conocer a los directivos y técnicos cualificados una serie de técnicas que les ayuden a autogestionar el estrés y mejorar sus habilidades para evitar cualquier efecto nocivo que pudiera generarse.

¿QUÉ ES EL ESTRÉS?

El estrés es una **respuesta automática** del organismo a cualquier cambio ambiental, externo o interno, mediante la cual nuestro cuerpo se prepara para **hacer frente a las posibles demandas que se generan como consecuencia de la nueva situación**. Se considera que una persona está en una situación estresante o bajo un estresor cuando ha de hacer frente a situaciones que conllevan demandas conductuales que le resultan difíciles de poner en práctica o de satisfacer. Por tanto, ello no es algo ‘malo’ en sí mismo, al contrario; facilita la disposición de recursos para enfrentarse a situaciones que se suponen excepcionales.

Ante la percepción del individuo de no poder alcanzar las demandas exigidas por el trabajo, y con el objetivo de equilibrar esas demandas con sus capacidades, el organismo responde activando gran cantidad de recursos (aumento en el nivel de activación fisiológica, cognitiva y conductual). Esto supone un desgaste importante para el organismo, por tanto, si esta situación es episódica no habrá problemas, pues el organismo tiene capacidad para recuperarse, pero si se repite con excesiva frecuencia, intensidad o duración, puede producir la aparición de **trastornos psicofisiológicos**.



Cuando las capacidades del individuo realmente sean inferiores a las demandadas y/o cuando este desequilibrio se mantenga de forma reiterada en el tiempo, o aparezca con fuerte intensidad, existen altas probabilidades de que aparezca sintomatología propia de una situación de **estrés ‘negativo’**.



Este desequilibrio pondrá en alerta al individuo, buscando todos los recursos individuales disponibles para conseguir finalmente dar respuesta a las demandas. Se genera una situación de **estrés ‘positivo’**.



TÉCNICAS DE INTERVENCIÓN INDIVIDUAL PARA COMBATIR EL ESTRÉS

Una vez que conocemos qué es el estrés, tanto en su vertiente positiva como negativa, para poder combatirlo es necesario que ahondemos en los factores que lo generan, y de forma concreta en cómo éstos nos afectan. Intentar evitar el estrés o mejorar su tolerancia requiere, como en otras muchas afecciones, el adoptar un estilo de vida saludable. **El cuidado de la alimentación, del descanso y del sueño o el aprovechamiento del tiempo libre tienen una incidencia positiva en la gestión individual del estrés**, por lo que es necesario trabajar en crear unos hábitos de vida que los potencien. Estas prácticas nos permitirán sentirnos reforzados para que cada vez que nos enfrentemos a un estímulo estresante podamos responder de forma positiva. Al mismo tiempo que adoptamos estas prácticas preventivas, debemos trabajar en nuestras reacciones.

En una situación estresante podemos diferenciar tres fases de respuesta: antes, durante y después. Para cada una de ellas, utilizaremos una táctica de control:

- **Antes.** Solemos anticiparnos a un suceso estresante pensando cómo va a acontecer y cómo va a ser nuestra respuesta.
Estrategia: anticipación positiva.
- **Durante.** Nuestro organismo emite señales físicas como respuesta a la situación estresante a la que se está viendo sometido.
Estrategia: vigilancia.
- **Después.** Necesitamos descargar el exceso de tensión.
Estrategia: descarga / relajación.

Las acciones concretas a llevar a cabo para combatir el estrés es lo que da contenido a la presente guía, que pretende constituirse como una ayuda, con recomendaciones para que cada una de las personas que la utilicen, puedan identificar los factores generadores de estrés que le afectan y puedan aplicar alguna estrategia preventiva.



2

Hábitos
saludables



HÁBITOS SALUDABLES

Tu estado de salud también puede condicionar tu respuesta al estrés, de hecho, puede convertir determinados hechos superfluos en estresantes simplemente porque tu estado de salud los magnifica. El hecho de no encontrarte bien o estar cansado puede hacer, por ejemplo, que realizar una nueva tarea te parezca una carga mientras que si te encuentras bien, te parecería una oportunidad.



La adopción de unos hábitos de vida saludables te permitirán mejorar tus capacidades físicas y psíquicas y con ello, podrás enfrentarte exitosamente a las exigencias del día a día.

La importancia del descanso

Cualquier intervención que reduzca las alteraciones o la privación del sueño redundará en la mejora de la calidad de vida y en la prevención de enfermedades. Por tanto, estas recetas también son adecuadas en la prevención o reducción del estrés, pese a que en ocasiones el dormir mal será una consecuencia de ‘estar estresado’. Es importante crear unos buenos hábitos para facilitar un buen descanso.



Cómo dormir mejor

- Intenta generar un **ritual** que repitas siempre que te vayas a dormir, evitando empezar actividades que te puedan despertar mucho interés poco antes de la hora de acostarte.
- Intenta establecer una **hora para irte a dormir**, con el objetivo de regular sus horas de sueño.
- **Levántate todos los días a la misma hora**, aunque duermas mal. De esta forma, refuerzas tu ritmo cardíaco de sueño y vigilia, y regularizas la hora de inicio del sueño.
- **Controla el ambiente de la habitación**: temperatura agradable (no superior a los 23°C), luminosidad reducida, controla los ruidos.
- Es recomendable que **realices regularmente ejercicio físico**, pero debes evitar que sea intenso, al menos un par de horas antes de acostarte, ya que sino, en vez de relajarte, obtendrás el efecto contrario, te energizará.
- **No te vayas a la cama con hambre o sed**, en esos casos es preferible que hagas una ingesta ligera.
- **Si te despiertas a la noche, es preferible no comer**, ya que podrías acostumbrarte a despertarte cada vez que tengas hambre.
- **No consumas cafeína** al menos 6 horas antes de irte a dormir, ésta disminuye la profundidad del sueño.
- **Evita fumar o ingerir alcohol** al menos 2 ó 3 horas antes de acostarte, puesto que fragmenta el sueño.
- **Duerme lo necesario, pero no en exceso**, ya que dormir demasiado puede generar sueño fragmentado y poco profundo.
- **No te obsesiones con quedarte dormido**. Si no consigues conciliar el sueño, levántate, haz alguna actividad suave hasta sentir somnolencia y entonces vuelve a acostarse.



Nutrición y prevención del estrés

Alimentos aconsejados

- **Leche y lácteos** Leche, yogures y otras leches fermentadas, lácteos no muy grasos o dulces (cuajada, petit suisse) y quesos.
- **Carnes, pescados, huevos y derivados** Todo tipo, preferiblemente las carnes menos grasas.
- **Cereales, patatas y legumbres** Todos, preferiblemente los cereales y derivados integrales. Muesli o cereales de desayuno integrales.
- **Verduras y hortalizas** Todas, al menos una ensalada al día.
- **Frutas** Todas, frescas o desecadas, bien lavadas; al menos una pieza al día rica en vitamina C.
- **Bebidas** Agua, caldos desgrasados, zumos, jugos de hortalizas, infusiones relajantes (pasiflora, tila, espino albar, melisa, valeriana, verbena...), bebidas de malta.
- **Grasas** Aceites de oliva y semillas (girasol, maíz, soja...), mantequilla o margarina vegetal. Frutos secos.
- **Complementos** Germen de trigo, levadura de cerveza.

Alimentos permitidos (Consumo moderado y ocasional)

- **Leche y lácteos** Productos lácteos más calóricos (flan, natillas...).
- **Carne Semigrasas y derivados cárnicos semigrasos** (salchichas y hamburguesas comerciales), jamón serrano y york, fiambres.
- **Bebidas** Descafeinado, zumos comerciales, néctares y refrescos no excitantes.
- **Otros productos** Bollería sencilla, galletas tipo María, mayonesa, bechamel, snacks dulces y salados.

Alimentos limitados (Consumo esporádico o en pequeñas cantidades)

- **Leche y lácteos** Leche condensada, lácteos enriquecidos con nata, quesos grasos.
- **Carnes** Grasas, vísceras y charcutería (embutidos, patés y foie-gras).
- **Cereales** Bollería rellena, productos de pastelería y repostería.
- **Bebidas** Bebidas alcohólicas, estimulantes (café, té, refrescos con cafeína, extractos de guaraná, gingseng).



Nutrición y estrés

La nutrición es un aliado importante con el que poder combatir el estrés, o al menos, con el que contribuir a no incrementarlo. Los alimentos que ingerimos generan diferentes ‘reacciones’ en el interior de nuestro organismo: desde sensación de placer a sensación de saciedad, por poner algunos ejemplos. Es por ello, que tenemos que **controlar nuestra dieta** para incrementar el consumo de aquellos alimentos más favorables y limitar o eliminar la ingesta de aquellos que puedan favorecer el estrés.

Los hábitos que constituyen el ritual de comer también pueden reducir el estrés o favorecer su prevención. Es importante que incorporemos en nuestras rutinas algunos **hábitos saludables** tales como:

- **Disponer de espacio en la agenda para la comida.** Dedica un tiempo adecuado en el que disfrutar de cierta tranquilidad, que te permita masticar bien la comida, ya que esto te condicionará posteriormente la digestión.
- **Controlar la ansiedad,** pero sin necesidad de castigarte en exceso. Sabemos cuáles son los alimentos que debemos evitar y cómo sustituirlos por otros más sanos, pero esto no tiene por qué significar prohibirlos taxativamente, aunque sí conviene recordar que su consumo ha de ser moderado. No obstante, intenta llenar tu nevera con comidas saludables.
- **Experimentar con tu dieta.** Quítate algunos de esos artículos ‘limitados’ que consumas habitualmente (refrescos, cafeína, etc) y ve controlando cómo te sientes.
- Tener en cuenta que **hay determinados alimentos que inducen al estrés:** cafeína, nicotina, alcohol y azúcares concentrados.

Tiempo libre

Ante situaciones de presión o en las que nos sentimos estresados, uno de nuestros mayores anhelos suele ser poder **desconectar**, dejar de un lado el trabajo y sus estresantes obligaciones y disfrutar del tiempo de ocio, de la familia o de las relaciones sociales. Disponer de este tiempo de esparcimiento es vital para la prevención del estrés, especialmente cuando éste viene generado por factores laborales. Esto implica imponerse límites y organizar adecuadamente el tiempo para no llevarse trabajo a casa.

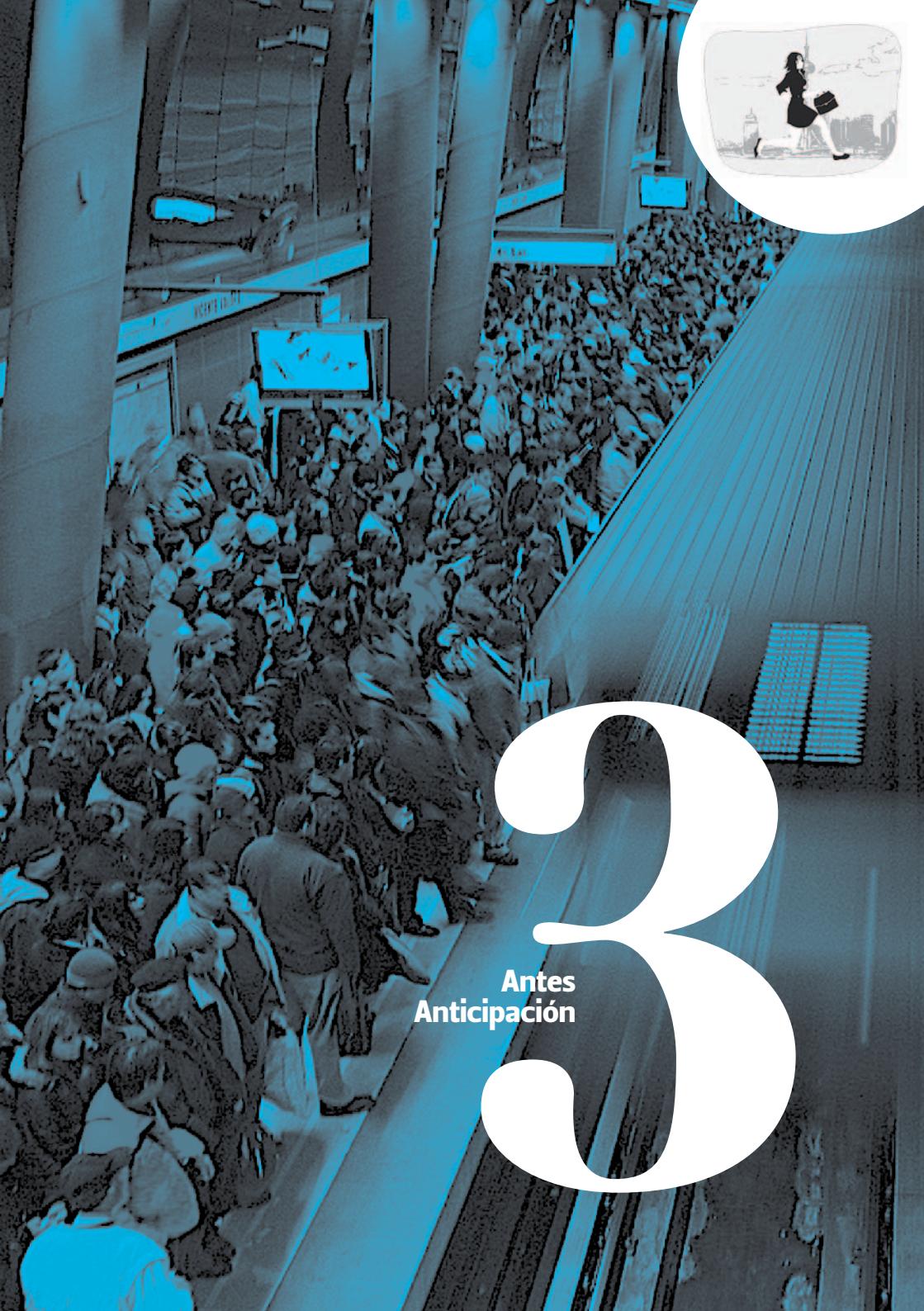
Desconectar no implica inactividad, es más, lo conveniente es que nuestro tiempo libre esté ocupado con actividades que nos aporten nuevos alicientes.

Fomentar las relaciones sociales también es una excelente fórmula para prevenir el estrés a base de enriquecer nuestro tiempo de ocio. En definitiva, en nuestro tiempo libre podemos encontrar una válvula de escape a las presiones cotidianas, favoreciendo nuestro estado de salud y recargando energía para volver con fuerzas renovadas a enfrentarnos con esos estresores que sabemos que están presentes en el día a día de nuestro ámbito de trabajo.



8

Antes
Anticipación



ANTES. ANTECIPACIÓN

Si soy capaz de **conocer cuáles son mis creadores de estrés**, puedo trabajar sobre ellos o sobre mis reacciones anticipándome a su presencia, de manera que cuando realmente me tenga que enfrentar a ellos, lo pueda hacer de una manera sana, proporcionada y adecuada. También podemos trabajar en aquellos rasgos de la personalidad favorecedores del estrés o en la forma que tenemos de anticiparnos a una situación considerada como estresante.

En definitiva, **nos podemos anticipar**, podemos trabajar en prevenir, en **actuar antes** de que aparezcan esas reacciones fisiológicas que nos estarán tildando de estresante una situación concreta.

Creadores de estrés y autocontrol

¿Nos enfrentamos a nuestros creadores de estrés esperando neutralizarlos o minimizarlos, o nos retiramos resignados? Optar por enfrentarnos a ellos implica identificar qué está generando nuestro estrés y por tanto, dónde está la raíz del problema para posteriormente trabajar sobre él o sobre el tipo de respuesta que debemos y queremos emitir.

Es interesante trabajar en los dos ámbitos: en la identificación del problema para, si es posible, neutralizarlo; o en las respuestas ‘negativas’ que emitimos, para evitarlas. Si mejoramos nuestra capacidad de respuesta, tendremos mayor sensación de control sobre la situación estresante, de manera que reduciremos las posibilidades de que aparezcan sentimientos como el miedo, el enfado o el nerviosismo.



Podemos optar por alguna de estas fórmulas para enfrentarnos a un problema:

- a.** Control por medio de acciones individuales.
- b.** Control cooperando con otros.
- c.** La que no podemos controlar.

Esta diferenciación es importante, ya que debe condicionar nuestras reacciones de forma racional. Debemos aceptar los acontecimientos incontrolables o nuestros niveles de estrés alcanzarán unos niveles imposibles. Dónde debemos trabajar es en aquellos hechos que pueden ser controlados, siendo conscientes de que en ocasiones necesitaremos cooperar y encontrar puntos de acuerdo con otras personas.

Centra tus esfuerzos de manera muy especial en aquello sobre lo que puedes hacer algo y no gastes energías en aquello que nunca podrás cambiar, porque, ¿podemos por ejemplo, modificar el carácter de nuestro jefe o de ese compañero maleducado y desagradable? La mayor parte de las veces, no. En estos casos lo que sí podemos hacer es modificar la respuesta que emitimos, de manera que evitemos que la situación nos afecte negativamente.



Factores generadores de estrés

Identifica cuáles son tus factores generadores de estrés a nivel profesional y personal, es el primer paso para poder combatirlos.

Señala en la lista aquellos que consideras que te afectan negativamente, añadiendo cualquier otro que no aparezca.

Para cada uno de ellos, **responde** a las siguientes cuestiones:

- ¿Qué puedes hacer actuando individualmente? ¿Qué está en tu mano?
- ¿Qué puedes conseguir colaborando con otras personas? ¿Puedes delegar este creador de estrés en otra persona? ¿Qué recursos tienes para conseguir que te ayuden?
- ¿Cuál es la parte del problema que no puedes controlar?

Si valoras las respuestas, ¿cuál es la parte predominante: acción individual, cooperación o no control?

Deberás activar tus respuestas, teniendo en cuenta que aquellas situaciones incontrolables, que no podamos modificar, requieren la búsqueda de una respuesta a una última pregunta: ¿cómo cambio mi actitud para que la situación no me afecte negativamente?

Ejemplo

| CREADOR DE ESTRÉS | TIPO DE CONTROL | ACCIONES PARA NEUTRALIZARLO, MINIMIZARLO |
|-------------------|---|---|
| Carga de trabajo | No control Individual Cooperación | <ul style="list-style-type: none">• Mejorar la forma de planificar mis tareas.• Gestionar los ladrones de tiempo.• Saber decir no, evitando coger trabajos que no me corresponden.• Coordinar mejor mis trabajos con los de mis compañeros con el fin de no duplicar esfuerzos.• Evitar pensar que mis compañeros de al lado trabajan menos que yo. |



CREADOR DE ESTRÉS

CONTROL

ACCIONES

Responsabilidad

Nivel de dificultad del trabajo realizado.
Nivel de atención requerido para desempeñar el trabajo.
Grado de responsabilidad derivado de las tareas ejecutadas.
Implicaciones derivadas de las decisiones que tomas.

Tareas y actividades

Carga de trabajo.
Premuras de tiempo.
Nivel de competencia entre compañeros.
Exigencias excesivas de desempeño.
Falta de capacitación para el desempeño de tareas exigidas.

Organización

Conflictos de autoridad.
Conflictos de rol.
Apoyo en la toma de decisiones.

Reconocimiento y remuneración

Reconocimiento recibido en relación con el trabajo realizado.
Remuneración en relación con el desempeño.
Nivel de equidad en las remuneraciones.

Jornada laboral

Número de horas de dedicación al trabajo.
Duración indefinida de las jornadas de trabajo.
Nivel de exigencia física que tiene el trabajo.
Posibilidad de conciliar la vida familiar y laboral.
Posibilidad de conciliar la vida personal y laboral.

Empresa y entorno

Presión ejercida por la acción sindical.
Política y estrategia de empresa.
Seguridad en el empleo.
Consideración de la empresa en el ámbito social.

Otros

Indica cualquier otro factor que no esté contemplado.

Mi personalidad ante el estrés

Las respuestas ante el estrés tienen un importante componente personal, ya que podemos encontrar diferentes formas de afrontar una misma situación, según los individuos. Lo que unos podemos percibir como un problema otros pueden encontrarlo como una oportunidad, o una situación de lo más normal.

Según varias investigaciones médicas, hay un tipo de personalidad, denominada **tipo A**, que está estrechamente vinculada al estrés. Estos son algunos de sus rasgos característicos:

- Son personas **activas, enérgicas, competitivas, ambiciosas, agresivas, impacientes y diligentes.**
- Nuestro interés desmesurado por la **perfección** y el logro de metas elevadas.
- Su **implican muy profundamente con su profesión.** Consideran el trabajo como el centro de su vida.
- Son **incapaces de relajarse.**
- Sus movimientos, al caminar, al hablar, etc., son **rápidos.**
- Están constantemente **preocupados por el tiempo.** Nunca encuentran tiempo suficiente para todo lo que quisieran hacer.
- Acostumbran a sentirse **incómodos cuando no hacen más de una cosa a la vez.** No saben quedarse quietos, sin hacer nada.



He aquí algunas **recomendaciones** generales que puedes tener en cuenta, si te sientes identificado con el **Tipo A**:

- **Planifica el tiempo libre.** Establece el tiempo que le vas a dedicar al tiempo libre, en caso contrario, no disfrutarás de ninguno. Empieza con tiempos pequeños, de manera que te vayas poco a poco sintiendo cómodo y te vayas adaptando a no tener que hacer nada.
- **Escucha sin interrumpir.** Escucha activamente, no interrumpas, permite a la otra persona terminar sus frases.
- **Haz cosas que te ralenticen.** Busca actividades que no requieran ir deprisa, que no vengan marcadas por horarios estrictos y ritmos acelerados.
- **Disfruta de la comida.** Evita hacer otras cosas mientras comes, como leer o ver la tele. Dedica tiempo a saborear la comida.
- **Crea en tu hogar un lugar de retiro.** Crea un ambiente de paz y tranquilidad, dónde no entre el trabajo, dónde puedas tomarte un respiro.
- **Evita aquello que te irrite.** Identifica aquellas cosas que te irritan, como por ejemplo, las largas colas de espera, las aglomeraciones, etc. Flexibiliza en la medida de lo posible tu vida para evitarlas, teniendo en cuenta que todos tenemos más flexibilidad de la que nos atribuimos.
- **Planifica unas vacaciones no estructuradas.** Evita las vacaciones que te hacen ir a contrareloj, no hagas que tu tiempo de ocio y descanso requiera más intensidad que una jornada laboral. Intenta ir sin reloj y sin horarios establecidos.

Puede que ocurra que no nos sintamos totalmente identificados con las características del ‘Tipo A’, pero que sí tengamos detectadas ciertas respuestas que emitimos en situaciones estresantes que nos gustaría cambiar. Por ello, te proponemos el siguiente ejercicio.



Analiza tu comportamiento

Analiza tus comportamientos ante una situación estresante identificando aquellos que quieras cambiar, para cada uno de ellos, establece un nuevo comportamiento deseado. Cuando una de esas respuestas indeseadas aparezcan, inicialmente no la podrás controlar, pero sí que serás consciente de que ha aparecido y que lo puedes cambiar. Poco a poco serás capaz de identificar las situaciones que te hacen activar tus comportamientos indeseados y podrás modificarlos por aquellos nuevos que tú mismo te has propuesto.

Ejemplo

COMPORTAMIENTO INDESEADO

Agresividad al conducir

NUEVO COMPORTAMIENTO PROPUESTO

- Reducir la velocidad a la que habitualmente conduzco.
- No insultar ni pitir a otros conductores cuando circulo por ciudad.

Me irrito en las esperas

- A la hora de planificar mi agenda, tendré en cuenta las posibles esperas. Si no me hacen esperar, utilizaré el tiempo sobrante para tomarme un pequeño descanso. En caso contrario, esperaré de forma relajada.
- Tengo que pensar que a veces soy yo quien hago esperar. También he de pensar que la persona a la que espero puede haber tenido algún contratiempo, debo aprender a ponerme en su lugar.



Anticipación positiva a situaciones de estrés

¿Cuántas veces nos martirizamos pensando conocer cómo se van a desarrollar los acontecimientos cuando éstos solo han sucedido en nuestra imaginación? Ante la situación de tener que exponer un determinado trabajo ante un grupo de personas, la mente de una persona que tenga miedo a hablar en público comenzará a maquinar los peores desenlaces: desde escuchar las risitas de nuestros oyentes, hasta imaginar que alguien nos lanza tomates. Indiscutiblemente, estos pensamientos van a condicionar nuestra actuación.

Las respuestas fisiológicas que emitimos ante un determinado suceso vienen condicionadas por los pensamientos previos que tenemos sobre dicho evento. Cuando debemos enfrentarnos a un evento estresante solemos activar una serie de diálogos internos que ponen de manifiesto cómo nos sentimos ante el mismo.

Es interesante **escucharse para intentar neutralizar los pensamientos negativos y catastrofistas** del tipo: “yo no puedo superarlo”, “no lo voy a conseguir” “se van a reír de mí”, etc.; ya que éstos son los encargados de iniciar la reacción de estrés. El problema es que muchas veces estamos tan familiarizados con ellos que no conseguimos identificarlos y por tanto, no podemos modificarlos adecuadamente.

Gran parte de nuestros sentimientos negativos son provocados por unos pensamientos irracionales conocidos como distorsiones cognitivas. Junto a la definición de cada una de ellas, te adjuntamos una posible estrategia para corregirla.



Distorsiones cognitivas

¿Te sientes identificado con alguna?. Identifica aquellas distorsiones que sueles utilizar y aplica la medida racional para evitarla.

PENSAMIENTO POLARIZADO: TODO O NADA

Las cosas se ven en categorías absolutas: blancas o negras, falsas o verdaderas, felices o infelices, sin pensar que estos conceptos son extremos de un continuo. **Ejemplo:** “Si no soy el mejor en ventas, soy un fracaso”. “O me apoyan en todo, o no son mis amigos”.

Alternativa: Tenemos que dejar de hacer juicios en blanco y negro, en realidad, todo está sujeto a grados o matices. La mejor manera de combatir este tipo de pensamiento es pensar en porcentajes.

GENERALIZACIÓN EXCESIVA O SOBREGENERALIZACIÓN

Se extrae una conclusión definitiva y universal de un perqueño dato o acontecimiento, utilizando calificativos como ‘siempre’ ‘todos’ ‘nadie’. De un suceso, se obtiene un modelo de derrota.

Ejemplo: “Nunca lo haré bien”, “Siempre me voy a poner nervioso”.

Alternativa: ¿Por qué piensas que lo que te ha ocurrido una vez será igual siempre? Intenta introducir expresiones como “es posible”, “a veces”, “a menudo”.

ABSTRACCIÓN SELECTIVA

Se pone toda la atención en un detalle negativo, se saca de contexto ignorando otros hechos importantes de la situación y se defiende toda la experiencia en base a ese detalle que hemos destacado. Filtramos los negativo y no vemos lo positivo. **Ejemplo:** Estudiante que aprueba 9 de sus 10 asignaturas y se centra únicamente en el suspenso. **Alternativa:** Busca la parte



positiva. Modifica tus expresiones negativas por otras como: “no exageres”, “no es para tanto”, “tú puedes”, “tómate tiempo antes de sacar conclusiones”, etc.



DESCALIFICACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS POSITIVAS Ó NEGATIVISMO

Se agrandan las cosas negativas y no se perciben o se les resta valor a las positivas. Es característico el hacer predicciones catastrofistas. **Ejemplo:** “Seguro que no consigo el ascenso” (pensamiento que puede venir precedido de determinados elogios por parte de su superior). **Alternativa:** Utiliza porcentajes para valorar la situación, intentando buscar la parte positiva, aunque ésta se valore con un menor porcentaje.

CATASTROFISMO

Tendencia a percibir o esperar catástrofes sin tener motivos razonables para ello. **Ejemplo:** Me duele la cabeza, “igual tengo un tumor cerebral”. **Alternativa:** Reflexiona, ¿qué probabilidades tienes de que se materialice esa catástrofe? ¿Cuántas veces has pensado igual y no has tenido razón?

LECTURA DE PENSAMIENTO

Crees saber lo que piensan los demás y porqué se comportan de la forma que lo hacen. Piensas que los demás están emitiendo juicios negativos sobre ti. **Ejemplo:** “Piensa que no soy válido para ese puesto, cree que soy idiota”. **Alternativa:** Comprueba tus hipótesis con evidencias y confirmaciones. Duda de tus opciones hasta que tengas claras las confirmaciones sobre ellas.



MAGNIFICACIÓN O MINIMIZACIÓN

Se exageran los aspectos negativos y se quita importancia a los aspectos positivos. **Ejemplo:** Magnificas tus errores y los éxitos de los demás. Restas importancia a los errores de otros y no valoras tus propios éxitos. **Alternativa:** Ten en cuenta tus éxitos. Mídate con el mismo rasero que utilizas para los demás.

SESGO CONFIRMATORIO

Se perciben y se recuerdan las cosas sesgadamente para que 'encajen' con las ideas preconcebidas. **Ejemplo:** "Soy torpe", por lo que sólo me acuerdo de las caídas y golpes que confirman estos hechos. **Alternativa:** Busca pruebas a favor y en contra del rasgo enjuiciado y a partir de ahí intenta medirlo en porcentajes, seguro que tu afirmación, en cierta medida, se neutraliza.

RAZONAMIENTO EMOCIONAL

Tomamos nuestras emociones como prueba de verdad, como un hecho y no como fruto de nuestras interpretaciones. **Ejemplo:** Me siento como un fracasado, por tanto, "soy un fracasado". **Alternativa:** Debes intentar no generalizar las situaciones concretas. Revisa tu situación para que hayas fracasado en un proyecto pero seas un maravilloso esposo o una excelente madre, por tanto, no eres una persona fracasada.

PERFECCIONISMO

Eres exigente contigo mismo, hasta el punto que las autocríticas te llevan a inhibir tus comportamientos. Por otro lado, eres exigente con los demás, lo que favorece sentimientos como la rabia, la ira, los celos o la ansiedad. Te impones un estándar de perfección y



te fustras si logras cumplirlo. **Ejemplo:** “Tengo que conseguir esta venta”. “Debería tener éxito en este proyecto”. “Debería ser más simpática, para poder gustar a todos”. **Alternativa:** Debes intentar ser más flexible y tolerante contigo mismo y con los demás. Piensa que tus valores son personales, no universales y por tanto, lo que es bueno para ti, puede que no lo sea para otros. Cambias tus expresiones tipo “debería” por “preferiría”.

ETIQUETAS GLOBALES

Extraes uno o dos rasgos de tu personalidad o de otra persona y creas una etiqueta. No te das cuenta de que al utilizar estas etiquetas están incluyendo muchas características que no son ciertas.

Ejemplo: “Soy idiota”. “Es una mala persona”. **Alternativa:** Aprende a ser específico en las cualidades para no caer en generalidades absurdas: “a veces soy idiota”, “qué mal se ha portado en esta situación”... Las etiquetas deberían ir asignadas a situaciones, no a las personas. El hecho de que hayas hecho algo mal, no te convierte en un idiota que todo lo hace mal.

PERSONALIZACIÓN

Te ves como la causas de algunos sucesos externos desafortunados o desagradables, de los que no eres responsable. Piensas que todo lo que la gente dice o hace tiene que ver en alguna manera contigo. **Ejemplo:** “No me ha saludado, algo le habré hecho”. **Alternativa:** No saques conclusiones antes de tener evidencias claras y pruebas razonables de lo que pasa. ¿Y si no te ha saludado porque no llevaba las lentes puestas y no te ha visto?



Estrategias para anticiparse a una situación estresante

- **Una buena preparación ayuda a mitigar efectos negativos.** Podrás enfrentarme con mayor seguridad a cualquier acontecimiento venidero si te preparas de forma previa a él. Por ejemplo, si llevo bien preparada mi conferencia, más posibilidades tengo de no cometer fallos.
- **Transformar los pensamientos negativos en positivos.** Siguiendo con el ejemplo planteado, en vez de imaginarte fracasando en la conferencia, imáginate con comodidad, hablando con fluidez. Analiza al mismo tiempo lo que se te estás diciendo a tí mismo y ve incorporando positividad a tus diálogos internos.
- **Utiliza los momentos previos para relajarte.** Antes de enfrentarte a una situación estresante, dedica los minutos previos a relajarte, respirando profundamente y manteniendo al mínimo tus movimientos corporales.
- **Espera sentir cierto estrés.** Recuerda que el estrés no es negativo en sí mismo, una dosis adecuada te ayudará a que tu actuación sea mejor.
- **Busca lecturas o imágenes que te relajen.** Si encuentras un poema, un pasaje, una cita, el capítulo de un libro, una fotografía... que te inspire, que te relaje y te tranquilice, léelo antes de enfrentarte a la situación estresante. Dedica ese tiempo de lectura a parar y relajarte.
- **Imagínate al final del acontecimiento.** Piensa en la cómo vas a sentirte tras enfrentarse exitosamente a la situación estresante.
- **En el peor de los casos ¿puedes enfrentarte a la situación?** ¿Qué es lo peor que puede pasar?, y si ocurre... ¿qué puedo hacer?
- **Planifica una actividad de descarga de estrés para cuando haya terminado.** Bailar, jugar un partido de padel o prepararte un relajante baño espumoso; piensa cómo premiarte y cómo descargar todo el estrés que la situación te ha generado.



Gestión del tiempo

Normalmente existe una conexión inmediata entre la falta de tiempo y el estrés. Solemos achacar la falta de tiempo al ritmo de vida, a las obligaciones que tenemos, etc...

Pocas veces somos capaces de darnos cuenta de que en realidad, nosotros mismos decidimos, en la mayoría de los casos, a qué dedicar nuestro tiempo y cómo distribuirlo: a descansar, a las labores del hogar, al trabajo, al deporte, a la vida familiar o social...

Por tanto, **gestionar nuestro tiempo puede contribuir en gran medida a prevenir el estrés**. Por ello, te proponemos trabajar en cuatro áreas:

- Conocer qué nos está ‘robando’ el tiempo.
- Delegar para optimizar tiempo.
- Cómo planificarnos.
- Tiempo para la vida personal.

LADRONES DE TIEMPO

Existe una tendencia bastante generalizada a tener una buena consideración con aquel trabajador que es capaz de alargar interminablemente su jornada de trabajo, frente al que realiza su trabajo en la jornada establecida.

Es importante que las personas organicemos nuestro tiempo para que las 24 horas que tiene el día nos permitan alimentar todas nuestras facetas (personales, familiares, laborales) y garantizar el descanso necesario. Para ello, será necesario **organizar convenientemente**

nuestros horarios y hacer compatibles todas las actividades que queremos llevar a cabo a lo largo del día.

Si tuvieras que configurar un equipo de trabajo qué preferirías, ¿un trabajador dispuesto a trabajar todo el día o un trabajador eficiente? ¿No sería deseable que nuestros colaboradores obtuvieran buenos resultados en la jornada laboral establecida?

Meter muchas horas extraordinarias no tiene por qué implicar necesariamente estar realizando más trabajo, puede ser una señal de que algo está fallando en la organización del tiempo del propio trabajador o bien en la distribución de tareas o asignación de responsabilidades que hace la propia organización.

Empecemos por actuar individualmente, y **buscar la máxima eficiencia a nuestro tiempo de trabajo**. Para ello, seamos autocríticos, ¿puedo identificar algún ladrón del tiempo sobre el que poder trabajar y por tanto mejorar mi eficiencia?



Ladrones del tiempo



Identifica cuáles son los ladrones de tiempo que normalmente te afectan, te proponemos algunos consejos a tener en cuenta para evitarlos.

DESORGANIZACIÓN

Piensa en cuanto tiempo pierde buscando documentos, materiales, etc., o por ejemplo, adivinando si el archivo con el que está trabajando es el más actualizado.

Cómo evitarlo:

- Establece un orden en tu mesa de trabajo y en tus archivos.

LA POSTERGACIÓN

Hay determinadas tareas para las que nunca encontramos un momento idóneo para empezar, bien porque nos parecen difíciles, pesadas, desagradables o aburridas.

Cómo evitarlo:

- Establece fechas límite para este tipo de tareas.
- Identifica el final de la tarea con algún tipo de recompensa (“cuando acabe, me tomo un café”).
- Divide el trabajo en partes más pequeñas y establece fechas límite para cada fase.
- Empieza sin pensarlo, cuanto antes empieces, antes acabarás.

PETICIONES

¿Sabes decir no?

Cómo evitarlo:

- Aprende a decir que no siendo asertivo. (Ver cuadro página 40)



INTERRUPCIONES

Analiza cuántas visitas inesperadas tiene durante la jornada laboral, o qué le genera interrupciones evitables (ruidos, falta de material, etc.).

Cómo evitarlo:

- Identifica todo aquello que te interrumpe de manera habitual: evita todo lo que sea posible y gestiona el resto, limitando el tiempo que dedica a dichas interrupciones.
- Hay ocasiones en las que puede ser necesario cerrar la puerta del despacho o buscar una sala dónde poder cerrarse o evadirse de aquello que le distraiga (sonido del teléfono, conversaciones de otros, etc.).

LLAMADAS TELEFÓNICAS

Aunque atender y gestionar asuntos por teléfono sea una de sus tareas habituales puede que en determinados momentos le limiten la concentración para la realización de otro tipo de trabajos igualmente necesarios y habituales.

Cómo evitarlo:

- Hay momentos en los que contestar el teléfono no tiene por qué ser una prioridad: reuniones, trabajos que requieren mucha concentración, etc. Es por ello, que debes aprender a apagarlo o a pedir que no te pasen las llamadas.
- Cuando tienes que hacer muchas llamadas, es bueno gestionarlas todas o la mayor parte de ellas al mismo tiempo. Para ello, puedes ir haciendo un listado en el que anotes la persona con la que tienes que contactar y el tema a tratar. Cuando llegue el momento de llamar, el listado te será de gran ayuda.
- Si vas a establecerte un tiempo para llamadas, piensa cuál es la hora buena para que tu interlocutor te pueda atender.



- Si hay determinadas llamadas que las puedes delegar, hazlo. Establece quién es la persona idónea para hacerlo, transmite las indicaciones que consideres necesarias y delega.
- Evita que las conversaciones se alarguen más de lo necesario. Resumir o reformular lo que se ha discutido puede ser una educada forma de hacerlo.

CORRESPONDENCIA

¿Cuántas veces lees una carta antes de tomar una decisión sobre qué hacer con ella? ¿Gestionas convenientemente la correspondencia para no tener que dedicarle más tiempo del necesario a la vez que no supone un elemento disuasorio en tu escritorio?

Cómo evitarlo:

- Dedica un tiempo concreto a revisar toda tu correspondencia.
- Debes ser eficiente: lee y decide. No guardes una carta a la espera de hacer algo con ella. Intenta tomar decisiones inmediatas para que no tengas que volverla a leer y volver a pensar cómo darle respuesta. Evita los 'asuntos pendientes'.

CORREO ELECTRÓNICO

El uso cada vez más habitual del correo electrónico y la inmediatez del mismo puede hacer que estemos continuamente pendientes de la llegada de los emails, interrumpiendo en cualquier momento nuestra actividad para leerlos y contestarlos aun sin ser importantes ni urgentes.

Cómo evitarlo:

- Limita al máximo los correos extralaborales o abre diferentes cuentas de correo, de manera que los asuntos importantes no puedan mezclarse con emails sin importancia.



- Gestiona tu correo electrónico con las mismas directrices que tu correspondencia: dedica un tiempo concreto a revisarlo y toma decisiones sobre su gestión.
- En ocasiones puede ser interesante mantener el correo electrónico inactivo para evitar despistarse cada vez que llega un email.
- Evita que la comunicación principal con tus compañeros o con el personal de tu equipo sea por email, evitarás muchos ‘correos pendientes’ y mejorarás el clima y la comunicación entre vosotros, limitando la posibilidad de que se generen malos entendidos.

LAS ESPERAS

¿Se ve afectado continuamente por los tiempos de espera (citas, transportes, reuniones...)

Cómo evitarlo:

- Convierte las esperas en tiempo productivo. Tal vez puedas gestionar tus correos a través de tu teléfono móvil mientras esperas la entrada de una reunión.
- Espera un tiempo prudencial y razonable, pasado el cual, puedes ausentarte dejando un mensaje para que la persona a la que has esperado contacte contigo.

IMPREVISTOS

Valora los imprevistos que surgen a lo largo de tu jornada, ¿cuánto tiempo les has de dedicar?

Cómo evitarlo:

- Hay imprevistos que se repiten y que, por tanto, no tienen por qué ser gestionados como algo excepcional. En estos casos, debes de haber establecido la forma de resolverlo para que no suponga una interrupción.



- Ante un imprevisto grave (no se llega al tiempo de entrega de un pedido, fallan todas las máquinas y se para la producción, etc), permítete parar y pensar, busca una solución razonada, evita ponerte nervioso y desperdiciar tus esfuerzos en quejas que no te van a resolver nada.
- Analiza los imprevistos una vez los has solucionado. Aprende de ellos, para que, si vuelven a ocurrir, no se dude a la hora de aplicar una respuesta que anteriormente ha funcionado.

COMUNICACIÓN IMPRODUCTIVA

En ocasiones la forma en la que establecemos pautas o las recibimos no es la idónea, lo que implica realizar tareas innecesarias o ineficaces. ¿Te suele ocurrir que tus colaboradores no realizan bien los trabajos a la primera? O si te toca adoptar el papel de receptor ¿entiendes bien los cometidos que te encarga tu jefe?

Cómo evitarlo:

- Genera en tu entorno de trabajo un clima de confianza en el que aquel que tenga dudas, pueda plantearlas sin problema. Así se evitarán muchos malos entendidos que pueden llevar a hacer trabajos mal.
- Pide la información y los detalles necesarios para entender el mensaje que estás recibiendo. Es preferible dedicar tiempo a entender bien la tarea antes que ha repetirla. Piensa en que habrá momentos en los que tendrá que pedir y otros en los que tendrás que facilitar los datos para realizar una tarea exitosamente.
- Tanto si emites como si recibes el mensaje: escucha.
- Pide y ofrece retroalimentación para que todos los interlocutores puedan verificar que el mensaje se ha entendido correctamente.



DESPLAZAMIENTOS

¿Cuánto tiempo dedicas en tu jornada a desplazarte? ¿Hay desplazamientos que puedes evitar?

Cómo evitarlo:

- ¿Es necesario desplazarse o puedes sustituirlo por una llamada telefónica o una video-conferencia?
- Organiza tus desplazamientos para que te roben el menor tiempo posible. Establece rutas, planifica los trabajos en función de los desplazamientos requeridos, concentrándolos en tiempo y espacio.
- Evita en la medida de lo posible las salidas en horas punta, o los desplazamientos en días conflictivos (por ejemplo, huelgas de transporte).
- Antes de desplazarte, confirma tus citas.
- Planifica tus viajes para sacar su máximo provecho.
- Cierra los desplazamientos nada más concluirlos: detalla los gastos y dietas, redacta los informes pertinentes, clasifica los documentos, etc.. Evita dilatarlo en el tiempo, porque hacerlo más tarde te costará mucho más.

'REUNIONITIS'

¿Sufres del mal de la 'reunionitis' (muchas reuniones con pocos resultados)? Analiza cuántas reuniones puedes evitar o si éstas deben ser mejoradas para hacerlas productivas.

Cómo evitarlo:

- Antes de convocar una reunión, valorar en función de los objetivos que se persiguen, si es el método idóneo.
- Es importante que toda la empresa trabaje en implantar una buena sistemática de reuniones, para que éstas resulten efectivas.



Hay algunos aspectos a trabajar en este terreno:

Antes de iniciar la reunión:

- Determinar el objetivo.
- Elaborar un orden del día con los contenidos a trabajar. En base a ellos, determinar el tiempo de duración de la reunión (que no ha de ser excesivamente larga).
- Entrega de la documentación que previamente debe ser trabajada o revisada.

Durante la reunión:

- Al final de cada tema tratado es recomendable que el organizador realice un breve resumen de lo acordado, buscando la aceptación del resto del grupo.
- Debe intentar respetarse el tiempo establecido para el inicio y el fin de la reunión.
- Evitar interrupciones innecesarias.

Tras finalizar la reunión:

- Elaborar actas o resúmenes de la reunión, especialmente cuando se hayan acordado acciones que se deban llevar a cabo.
- No dilatar la entrega de las actas (es recomendable no exceder los dos días).



Cómo ser asertivo

La asertividad nos será de gran ayuda en aquellas ocasiones en las que tengamos que contestar negativamente a quienes nos solicitan la realización de tareas que no son de nuestra competencia o que tienen que esperar.

O cuando tengamos que interrumpir a alguien porque el tiempo que estamos invirtiendo en escucharle, debe ser destinado a realizar otra actividad. Siendo asertivo, podremos decir **no** sin que suponga un problema ni para nosotros, ni para quien recibe la negativa.

¿Qué supone ser asertivo?

- Ser capaz de decir 'no' sin sentirse culpable.
- No comportarse agresivamente, saber dialogar y encarar las situaciones del día a día.
- No evitar situaciones conflictivas, sino manejar dichas situaciones.
- Aceptar que se pueden cometer errores, sin que esto afecte a su autoestima.
- Aceptar la crítica.
- No sentirse obligado a buscar excusas sobre la actitud elegida ante una proposición.
- Ser hábil en las situaciones sociales.

Ejemplo

Estás concentrado realizando un trabajo que es para ti prioritario. Uno de tus compañeros se acerca a tu mesa pidiéndote ayuda con el proyecto que él está desarrollando.



1. Escucha Escuchas a tu compañero cuando él te demanda ayuda. Te surge el problema de que tú tienes tu prioridad, y aunque quieres ayudarle, necesitas el tiempo para acabar lo que estás haciendo.

2. Expresa lo que sientes (sin disculpas) “Por su puesto que te puedo ayudar, no obstante ahora mismo no es el momento”.

3. Propón una solución “En cuanto termine con esto, te llamo o bien, podemos directamente quedar para reunirnos el jueves y trabajarla juntos”.

Has sido asertivo; tu compañero sabe que le quieres ayudar, puede comprender que supone un problema dejarlo todo para atenderle a él y aunque le has dicho ‘no’, le has propuesto una solución alternativa.

Haber aceptado, haber dicho ‘si’ hubiese supuesto posiblemente un enfado por tu parte, premuras de tiempo, agobios e incluso es muy posible que no le hubieras atendido a tu compañero correctamente, ya que tu cabeza estaba posada en el problema que tú tenías entre mano.

Pautas para mejorar tu asertividad:

- Ten claro el objetivo perseguido.
- Controla las palabras y el lenguaje no verbal, evita ser agresivo.
- Se honesto, di lo que piensas evitando pensar en lo que van a pensar los demás.
- Evita enjuiciar o valorar la conducta de la otra persona.
- Ten cuidado con las explicaciones, ya que puede hacer que la otra persona intente revocar nuestra decisión.
- Evita discusiones sobre quién tiene la razón, busca soluciones.

APRENDER A DELEGAR

Delegar o encargar a otra persona la realización de una tarea o proyecto y la consecuente responsabilidad a él inherente, es una de las características de un buen directivo y una buena forma de reducir su lista de tareas para poder dedicarte a lo realmente importante o a aquello donde verdaderamente aporta valor. La delegación tiene adicionalmente otros beneficios tales como: transmitir confianza a tu equipo, valorar el funcionamiento de tus colaboradores y su capacidad de respuesta, conocer las capacidades de los miembros de tu equipo, etc. Vamos a seguir 4 pasos para conseguir delegar:

1. Identifica qué quieres o puedes delegar. Delegar no implica únicamente quitarse aquellas tareas más molestas o aburridas, es importante que también delegues aquello que pueda ser interesante o que pueda proporcionar oportunidades profesionales a las personas que lo van a desarrollar. No obstante, es importante tener en cuenta que hay tareas que no son delegables por derivarse de tu nivel de responsabilidad, jerarquía o por corresponder a la gestión de las personas que trabajan a tu cargo (motivar dirigir, evaluar el rendimiento, etc.).

2. Analiza la tarea a delegar y busca la persona adecuada para desarrollarla. Es importante conocer las habilidades profesionales y personales de los miembros de nuestro equipo y saber cuáles son sus expectativas y sus intereses. De esta forma, podrás encontrar la persona idónea para el tipo de trabajo a desarrollar en cuanto a capacidades y/o en cuanto a motivación. Para ello, es también preciso diseccionar las necesidades que tiene el desarrollo de la tarea a delegar, para que, necesidades y habilidades estén en consonancia. Otros aspectos a tener en cuenta son la disponibilidad de tiempo, la carga de trabajo, los ‘premios’ o ‘castigos’ merecidos por la persona en base a sus resultados, etc.



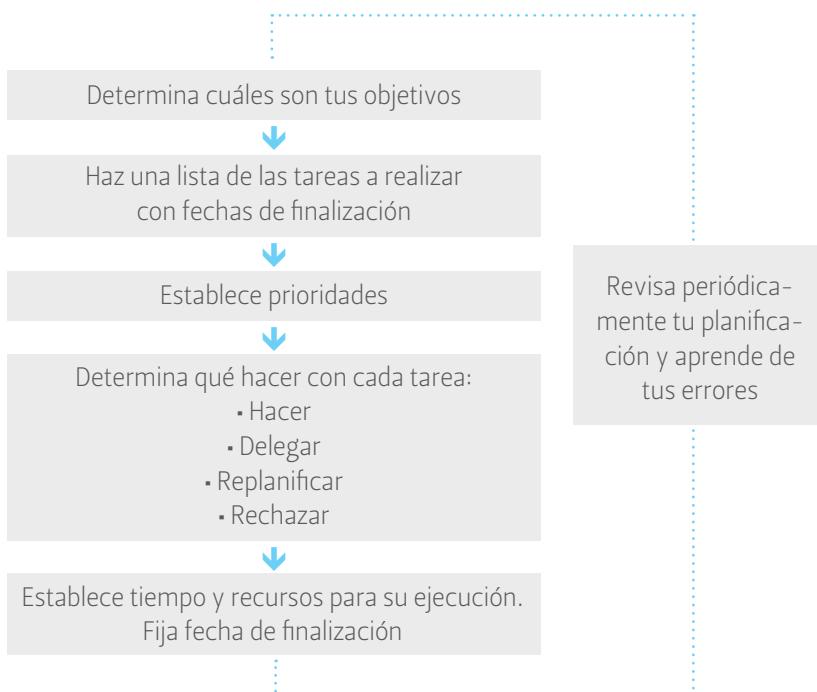
3. Delega

- Describe con claridad la tarea o el proyecto a desarrollar, definiendo convenientemente sus objetivos.
- Explica qué se espera de la persona desarrollando esta tarea, las responsabilidades que asume y los niveles de calidad exigidos.
- Fija plazos, con fases intermedias en las que, si la tarea requiere mucho tiempo, se reporte información del estado de la misma.
- Identifica los recursos con los que cuenta.
- Establece un sistema de control y medida que te permita verificar periódicamente la marcha del proyecto.
- Si el desarrollo de la tarea requiere delegar cierta autoridad, decide qué nivel de autoridad vas a otorgar y comunícalo al resto de las personas implicadas.
- Escucha si hay alguna necesidad que no hayas detectado.
- Anima y motiva. Es importante que la delegación de tareas no se vea como si el jefe se quitara lo que no quiere hacer o no les gusta. La idea que debemos transmitir es que delegamos responsabilidades porque confiamos en las capacidades personales de la persona elegida.

4. Lleva un seguimiento y valora los resultados. Delegar implica traspasar responsabilidad pero no eludirla, la responsabilidad última del cumplimiento de los objetivos establecidos sigue siendo responsabilidad tuya. Para evitar sorpresas de última hora es muy importante que, en función del calendario se establezca no sólo una fecha de finalización, sino también unas fechas de seguimiento que permitan valorar los avances y corregir cualquier tipo de desviación detectada con apoyo y consejos. Haz una valoración final de los resultados, donde se examine la marcha del proyecto o la tarea y se analicen tanto las prácticas exitosas como aquellas que haya que mejorar.

LA PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DEL TIEMPO

Gestionar y planificar la agenda y con ella las tareas y el tiempo a dedicar es una cuestión bastante personal y que puede acometerse con muy diversas metodologías. En la actualidad, existen en el mercado un gran número de cursos de gestión del tiempo, gestión por proyectos o similares que muestran algunas de estas herramientas al mismo tiempo que facilitan interesantes consejos para que consigamos planificarnos de forma eficaz. Nuestra intención es facilitar algunas recomendaciones que pueden ser complementadas con este tipo de acciones formativas. Te proponemos un procedimiento para poder planificar tus actividades.





Tal y como propone el procedimiento, el punto de partida a la hora de establecer prioridades entre las tareas que debemos realizar deben ser nuestros objetivos. Lo que se nos exija como trabajadores, área, departamento o proceso tiene que ser el punto de referencia a la hora de discernir lo que es importante de lo que no lo es. Unido a los objetivos tendremos que valorar el tiempo, la fecha de finalización establecida para cada tarea. Atendiendo a estas dos variables podemos diferenciar 4 posibles clasificaciones:

- Tareas urgentes
- Tareas importantes
- Tareas no tan importantes
- Tareas triviales

| RESPECTO A MIS OBJETIVOS | |
|---------------------------------|--|
| RESPECTO AL TIEMPO DE RESPUESTA | Muy importante |
| | Poco importante |
| Urgente + | TAREAS URGENTES Prioritarias. Hay que hacerlas ya. |
| No urgente | TAREAS NO TAN IMPORTANTES Este tipo de tareas pueden ser las idóneas para ser delegadas. Nos quitan tiempo, hay que hacerlas, pero no tienen una repercusión importante en nuestros objetivos. |
| Urgente - | TAREAS IMPORTANTES El tiempo de finalización nos permite replanificarlas, pero siempre hay que tenerlas presentes, son prioritarias respecto a nuestros objetivos. |
| No urgente | TAREAS TRIVIALES Son las que siempre pueden esperar. También es posible que puedan ser delegadas o incluso rechazadas. Pueden ser realizadas en los tiempos vacíos de la planificación. |

Planificar no consiste únicamente en hacer una mera lista de tareas que te permita encasillarlas. **Planificar es tomar decisiones, establecer prioridades, sistematizar, definir responsables, delegar funciones y asegurarse de que se consiguen los objetivos.** Una buena planificación requiere además una revisión continua para que, aquello con lo que no se ha cumplido, se vuelva planificar, al mismo tiempo que se subsanan los errores y se aprende de ellos.

TIEMPO DE TRABAJO Y VIDA PERSONAL

En referencia al tiempo que dedicamos a nuestra vida personal, suelen existir dos tipos de problemas: el primero de ellos, su incompatibilidad con el dedicado al ámbito profesional. El segundo, el hecho de que nuestro tiempo libre debe ser milimétricamente planificado, lo que en ocasiones hace que parezca una mera prolongación de nuestras obligaciones laborales.

En cualquiera de los casos, y al igual que hemos hecho a la hora de gestionar el tiempo de trabajo, debemos empezar por preguntarnos cuáles son nuestros objetivos en el ámbito personal, para posteriormente llevar el tipo de vida que nos permita alcanzarlos. ¿Queremos pasar más tiempo con nuestra familia?; ¿queremos contribuir en mayor medida en la educación de nuestros hijos?; ¿nos interesa viajar y conocer nuevos lugares?; ¿nos gustaría dedicar más tiempo a nuestras relaciones sociales? ¿Trabajar para vivir o vivir para trabajar?

Con independencia del grado de importancia que concedamos al ámbito personal frente al laboral, **es totalmente necesario que exista cierto equilibrio entre ambos si queremos garantizar unos resultados exitosos en el trabajo** que se puedan mantener en el tiempo.



Es habitual en muchas organizaciones que se vea con mejores ojos a quienes pasan más tiempo en la oficina frente a aquellos que consiguen resultados eficientes en la jornada laboral predeterminada. Es importante centrarse en los resultados más que en cuándo o dónde se hace el trabajo y crear una cultura acorde a esta idea en el área o departamento al que pertenezcamos.

Debemos ser conscientes de que la incompatibilidad entre tiempo personal y el laboral genera en muchas ocasiones tensiones que posteriormente quedan reflejadas en el trabajo y por tanto, en sus resultados.

Facilitar esa conciliación está en manos de todos, ya que detalles tales como las horas en las que se fijan las reuniones, los plazos de tiempo establecidos, la forma en la que se planifican los desplazamientos, etc., son claros condicionantes que pueden ser trabajados en beneficio de todo el equipo humano.

Los picos de trabajo que requieran esfuerzos especiales, pueden ser necesarios, tolerables y no perjudiciales. Es el hecho de convertir lo excepcional en habitual lo que supondrá un problema no solo para el trabajador que directamente lo sufre, sino también para la toda organización, pudiendo tener reflejo a nivel de resultados.



Buenos hábitos a la hora de planificar tu tiempo

- Como norma general, **no reserves con más de un mes de anticipo más del 20 o del 30% de tu tiempo**. Sin embargo, si puedes reservar con anticipación semanal entre el 40 y el 50% del tiempo.
- **Comunica con tiempo las reservas de tiempo** que afectan a más personas. Se trata de evitar posteriores cambios de fecha.
- **Distribuye tus prioridades** en los primeros días o primeras semanas (dependiendo del periodo a planificar), de manera que tenga un cierto margen para dudas o imprevistos.
- **Dedica los primeros y los últimos 5 minutos de la jornada a planificar** el día y a programar el siguiente.
- Antes de dar por finalizada tu jornada de trabajo, **vuelve a planificar** aquello que te ha quedado pendiente.
- **Planifica siempre antes de actuar**, céntrate en lo importante.
- **Sigue tus biorritmos**, aprovecha los tiempos de máximo rendimiento para realizar las tareas más importantes o complejas. Las mañanas son períodos de alta energía, frente a las tardes que son de baja.
- **Agrupa los asuntos y acciones relacionadas entre sí**.
- **Asigna un tiempo a cada tarea**. Revisa periódicamente tu planificación controla si lo cumples o te falta o sobra tiempo, ve ajustando conforme detectes errores. **Fija plazos de finalización** de la tarea.
- **Ten en cuenta los imprevistos**, siempre terminan por aparecer.
- **Deja tiempo para pensar y reflexionar**.
- **Planifica por escrito**, pero utiliza un sistema que te permita ser flexible para borrar y volver a anotar, cuando sea necesario.
- **Trabaja en la forma en la que das instrucciones a las personas con las que tengas que colaborar**, cuanto más precisas y claras sean, menos tiempo perderás en volver a explicarlas o en subsanar errores.
- En tu área de trabajo **intenta implantar una sistemática para que las reuniones de trabajo sean eficaces**.
- **Intenta planificar tus actividades de ocio**, de manera que no queden siempre a expensas del tiempo que te quede.
- **Planifica teniendo en cuenta tu vida personal** para que lo laboral y lo extralaboral tengan compatibilidad.

4

Durante
Vigilancia



DURANTE. VIGILANCIA

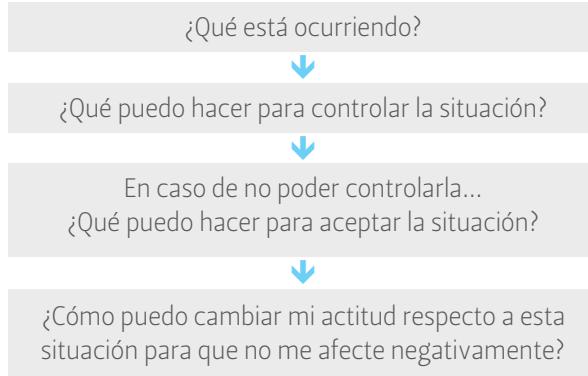
El momento en el que nos veamos afectados por el factor estresante será cuando realmente podamos comprobar el grado de éxito o fracaso de las estrategias de anticipación que hayamos implantado. Pero no siempre vamos a ser conscientes de estar atravesando una situación estresante, por lo que será necesario conocer y aprender a identificar nuestros indicadores de alarma para que, como si de una emergencia se tratara, nos pongamos manos a la obra para poder controlarla.

Mis indicadores de alarma

Es interesante conocer **nuestro propio cuerpo y cómo éste reacciona frente a las situaciones que nos resultan estresantes**. De esta forma, seremos capaces de identificar, a través de las señales de alarma que emite nuestro organismo, que estamos ante una situación estresante sobre la que debemos actuar para poderla controlar. Cuando nos encontramos ante situaciones estresantes podemos detectar diferentes respuestas:

- Sensación de dificultad para respirar de manera normal. Aumentamos nuestro ritmo respiratorio y podemos llegar a tener una sensación de ahogo o presión en el pecho.
- Aumento de la frecuencia cardíaca.
- Incremento de la sudoración.
- Boca seca.
- Movimientos automáticos: rascarse; juguetear con algún objeto (por ejemplo con un anillo), frotarse las manos, carraspear, etc.

Cada uno de nosotros referirá unas respuestas u otras y es interesante conocer cuáles son las nuestras, porque de esta manera cuando se manifiestan y salta la alarma, podemos pararnos a pensar:



Con anterioridad hemos hablado de las posibilidades que tenemos para poder controlar una situación estresante: actuación individual, actuación cooperada con terceros o aceptación de la situación (en el caso de que la situación no se pueda controlar). Si antes de que aparezcan los creadores de estrés que nos afectan, nosotros ya hemos sido capaces de identificarlos y de trabajar sobre ellos, anticipando nuestras reacciones, en el momento en el que se presenten tendremos una mayor y mejor capacidad de respuesta.

Autocontrol a través de la respiración

A lo largo de la jornada laboral, son muchas las situaciones que pueden ponernos nerviosos generando respuestas negativas, tanto para nosotros como para compañeros y colaboradores. Ante este tipo de situaciones, es recomendable activar la respiración abdominal (ver cuadro de la página 55), de manera que nos concedamos la posibilidad de relajarnos, al menos en parte, y de emitir respuestas más adecuadas, ya que estaremos adoptando medidas preventivas frente a nuestro estrés y al de terceros.



A large white number 5 is superimposed on a photograph of a city street. The background is a blue-tinted image of people walking on a sidewalk. In the foreground, there's a bus stop sign for 'Liverpool Street' and a person's back is visible. The large white '5' is positioned such that its vertical stroke aligns with the 'L' in 'Liverpool' on the sign.

Después Descarga Relajación

DESPUÉS. DESCARGA/RELAJACIÓN

Descargar el exceso de tensión se convierte en un ejercicio totalmente necesario para evitar los problemas que pueden desencadenarse de un acumulo de estrés, de esta manera, podrás contribuir a evitar que una gota desborde el vaso. Existen muy diversas técnicas de relajación, y no hay una que se pueda recomendar por encima de otra, cada uno debe buscar la técnica que personalmente le resulte óptima.

Relajación a través de la respiración abdominal

El ritmo de la respiración refleja el ritmo de la vida (una actividad intensa vendrá normalmente acompañada de una respiración acelerada). Pero también el ritmo de la respiración puede modificar el ritmo de la vida, ya que una respiración adecuada en un momento estresante puede evitarnos una respuesta negativa.

La respiración abdominal es la que se activa cuando el cuerpo está profundamente relajado y durante el sueño. Es el **tipo de respiración natural que ejercitamos en nuestra infancia**, cuando todavía no somos conocedores de los efectos negativos del estrés. Es interesante conocerla y practicarla, de manera que cuanto mayor sea la práctica, más fácilmente la podamos aplicar en situaciones de agitación y nerviosismo, y por tanto, nos sirva como protección ante las reacciones negativas generadas por una situación estresante.



Respiración abdominal

Te proponemos que ejercites la respiración abdominal en una situación de calma, para que, cuando debas enfrentarte a una situación estresante, puedas activarla de forma casi inconsciente. Siéntate o échate cómodamente en una zona silenciosa y tranquila. Lleva tus manos al abdomen, a la zona del ombligo.

Respira lenta y acompasadamente a través de la nariz dirigiendo aire hacia el diafragma. Tu abdomen y tus manos subirán y bajarán con la respiración: al inspirar se elevan, al espirar, bajan. Intenta que la respiración sea lenta, larga, profunda y silenciosa. Se consciente de tus movimientos y de tu respiración. Se consciente de cómo te relajas.

Gracias a los movimientos que se generan con la respiración abdominal el diafragma actúa como un potente motor que favorece la circulación sanguínea.

Existen otro tipo de ejercicios que puedes aprender y practica para mejorar su relajación a través de la respiración.

Relajación activa. Ejercicio físico

La actividad física lleva aparejada una multitud de beneficios para nuestra salud entre la que se encuentra combatir el estrés. Se recomienda la práctica regular de ejercicio de intensidad moderada (ejercicio aeróbico): caminar, marchar, nadar, bailar, montar bicicleta, de 30 a 60 minutos al día y al menos de tres a cinco días por semana. Es conveniente evitar la competición, ya que el espíritu competitivo podría convertir al deporte en un factor de riesgo.



Busca un deporte que te guste y práctícalo con regularidad, te ayudará a relajarte tras situaciones estresantes y a mantener unos hábitos de vida saludables.

ESTIRAMIENTOS

Estirarnos nos relaja, y nos quita de encima parte de la tensión muscular diariamente acumulada. Hemos de pensar que el estrés, el cansancio y las sobrecargas por esfuerzo ocasionan rigidez muscular y dolor. El músculo se contrae por acumulación de toxinas. Los estiramientos consiguen recuperar el tono muscular normal, liberan toxinas y dejan fluir la circulación, reducen la fatiga y proporcionan una sensación de bienestar y de alivio.

Estático: Trata de alcanzar una posición y de mantenerla sin realizar otros movimientos.

Dinámico: Realizamos un movimiento, pero controlado.

Balístico: Realizamos un movimiento finalizado con un rebote, o en movimientos bruscos.



Activo: Movemos los músculos activamente, sin ayuda externa.

Pasivo: Son estiramientos asistidos por una tercera persona, quien los realiza de forma controlada y lenta, sin que aparezca dolor. Esta persona mantiene la postura de estiramiento durante 10 segundos y, tras ello, lo deshace.

Relajación pasiva

La relajación pasiva es la **relajación consciente del cuerpo en la que el individuo se sienta calladamente, se concentra internamente y deja que el cuerpo se tranquilice de forma natural**. Aprender a experimentar un bajo nivel de excitación fisiológica en estados de mucho estrés, proporciona una oportunidad de evitar las consecuencias del estrés crónico. Alguien con mucha práctica en la relajación pasiva puede pasar voluntariamente a un estado relajado cuando se enfrenta a situaciones en las que no puede hacer nada, incrementando enormemente la capacidad para enfrentarse a las presiones cotidianas.

Hay muchas fórmulas de relajación pasiva, pero en todas ellas, es importante que antes de comenzar se cree el clima adecuado:

- Utiliza ropa que no te apriete y que no te limite el movimiento.
- Busca un sitio tranquilo, sin ruidos y lejos de posibles estímulos exteriores que puedan resultar perturbantes.
- Regula la temperatura, evitando que sea o muy alta o muy baja.
- Utiliza una luz tenue.

RELAJACIÓN POR MEDIO DE LA RESPIRACIÓN

Las técnicas de relajación por medio de la respiración incitan a una **lenta respiración diafragmática**. En la respiración relajada, el diafragma (el músculo que separa la cavidad del tórax de la abdominal) presiona contra el abdomen o estómago. Esta presión descendente hace que el abdomen se dilate ligeramente.

LAS IMÁGENES GUIADAS

Está basado en el principio de que cuerpo y mente están conectados. La visualización guiada concentra la mente en imágenes confortables y relajantes que hacen que se emita una señal similar en los músculos. Con este método puedes **educar al cerebro** para que te recuerde estados de paz y relajación, de manera que puedas visualizar mentalmente las imágenes y conseguir el relax necesario en unos minutos.

RELAJACIÓN MUSCULAR PROGRESIVA

Edmund Jacobson, creador del método de relajación muscular progresiva, descubrió a principios del siglo XX que, **tensando y relajando sistemáticamente varios grupos de músculos y aprendiendo a atender y a discriminar las sensaciones resultantes de la tensión y la relajación**, una persona puede eliminar, casi completamente las contracciones musculares y experimentar una sensación de relajación profunda. Este método sigue siendo en la actualidad una eficaz herramienta de relajación que puede aprenderse y llevarse a cabo tras una jornada tensa a modo de descarga. Su aplicación nos ayudará a identificar cada uno de nuestros músculos y poder distinguir entre la sensación de tensión y relajación.



Método de relajación muscular progresiva

Se trata de tensar entre 5 y 7 segundos y relajar entre 20 y 30 segundos cada uno de los músculos del cuerpo. Iniciamos con una respiración profunda: introducir aire lentamente por la nariz al mismo tiempo que dilatamos el abdomen. Cuando tengamos los pulmones llenos soltamos el aire poco a poco por la boca. Repetimos 3 ó 4 veces. Iniciamos el ejercicio de tensión-relajación:

- **Puño izquierdo:** ciérralo y apriétalo fuerte.
- **Puño derecho:** ciérralo y apriétalo fuerte.
- **Brazo izquierdo:** lleva tu muñeca hasta el hombro.
- **Brazo derecho:** lleva tu muñeca hasta el hombro.
- Levanta los **hombros** todo lo que puedas.
- Intenta tocarte el **cuello** con la barbilla.
- Lleva tu **cabeza** hacia atrás todo lo que puedas.
- Levanta las **cejas** hacia arriba.
- Cierra fuertemente los **párpados**.
- Simula una **sonrisa** forzada, las comisuras de tus labios se clavan en tus mejillas.
- Aprieta los **dientes**.
- Coloca la **lengua** contra el paladar.
- Aprieta los **labios** fuertemente.
- Haz un arco con la **columna**, saca el tronco hacia fuera.
- **Pecho:** inspira, retén el aire en el pecho durante 3 segundos, expúlsalo suavemente.
- **Abdomen:** intenta tocar con el ombligo la espalda.
- Levanta la **pierna izquierda** dirigiendo la punta del pie hacia tí.
- Levanta la **pierna derecha** dirigiendo la punta del pie hacia tí.

Mantén el músculo en tensión 5-7 segundos

↓
Relaja

↓
¿Notas la diferencia entre tensión y relajación? ¿Eres consciente de la diferencia?

↓
Repite el ejercicio con el mismo músculo antes de pasar al siguiente.



6

Bibliografia

BIBLIOGRAFÍA

Acosta Vera, Jose María. *Gestión eficaz del tiempo y control del estrés*. Madrid: ESIC Editorial, 2006. ISBN: 84-7954-472-3.

Acosta Vera, Jose María. *Uso eficaz del tiempo: cómo alcanzar el éxito sin estrés*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, 1999. ISBN: 84-8088-350-2.

Arco Trado, Jose Luis (coordinador). *Estrés y trabajo: como hacerlos compatibles*. Sevilla, Instituto Andaluz de Administración Pública, 2005. ISBN: 84-8333-279-5.

Barlow, Janelle M. *Gestión del estrés. Cómo vencer los obstáculos y mejorar su actitud y calidad de vida*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000, 2005. ISBN: 84-96426-39-4.

Borgdorff-Albers, Gabriele. *Momentos de serenidad: ayudas para combatir el estrés*. Madrid: Témpora, 2002. ISBN: 84-95906-83-X.

Buendía Vidal, José. *Vivir con estrés*. Pozuelo de Alarcón (Madrid): Espasa Calpe, 2005. ISBN: 84-670-1762-7.

Cooper, Cary L. *Cómo controlar eficazmente el estrés*. Barcelona: PASA, 2004. ISBN: 84-674-1260-7.

Eroski Consumer. *Alteraciones por estrés [en línea]*. [Consulta en Agosto de 2010].

Disponible en web: <http://saludyalimentacion.consumer.es/alteraciones-por-estres/alimentos-aconsejados-permitidos-y-limitados>



Harvard Business Essentials. *Gestión del tiempo*. Incremente su productividad y eficacia personales. Barcelona: Ediciones Deusto, 2006. ISBN: 978-84-234-2344-1.

Labrador, Francisco Javier. *El estrés: nuevas técnicas para su control*. Barcelona: Planeta de Agostini, 1996. ISBN: 84-395-4814-1.

Redes. *Redes 42: La receta para el estrés [en línea]*. Redes para la ciencia, 22 Octubre 2009 [consulta en Agosto de 2010]. Disponible en web: www.redesparalaciencia.com/1329/redes/2009/redes42-la-receta-para-el-estres

Prevención Navarra

Sociedad de Prevención
de Mutua Navarra, S.L.U.

C/ Leyre, 14 bis.
31002 Pamplona
Telf. 948 291 429
Fax. 948 238 079
www.prevencionnavarra.es

EDITA



COLABORAN



FINANCIÁ

