PRESENTACIÓN

Si las situaciones de hoy y de futuro se caracterizan por el cambio rápido e impredecible, quizá debamos empezar a considerar el estrés, en sus primeras fases, un indicador de cambio y aprendizaje.

Podemos intentar normalizar los procesos de alerta que nos proporciona, y utilizarlos como orientaciones inteligentes de nuestro organismo.

INTRODUCCIÓN

¿Qué es realmente el estrés? Un término que hoy se utiliza de forma generalizada pero que, muchas veces, no lo comprendemos o no sabemos por qué se produce.

Para manejarlo activamente necesitamos comprenderlo. Eso es lo que haremos a lo largo de este libro-manual de gestión activa del estrés. Comprender el estrés como proceso vital y ofrecer recursos para una gestión activa y productiva del mismo, estrategias de afrontamiento.

Entendiendo por gestión activa y productiva el aprendizaje y práctica de recursos para un mayor bienestar, tranquilidad, e incremento de capacidades para afrontar las diversas situaciones. Comentaremos procesos y recursos de mejora tanto a nivel organizativo como personal.

Todo ello desde la realidad y con los pies en la tierra, sin ofrecer cambios desiderativos y mágicos, sino aprendizaje y entrenamiento para quien esté interesado/a.

¿Es el estrés la enfermedad psicológica del presente y del futuro?

Parece que así se presenta en la actualidad, especialmente en el sector laboral, pero podemos ampliarlo a otras áreas: afectiva, social, profesional, económica, vital, etc.

El cambio continuo se ha convertido en pauta normalizada de vida, los ritmos se aceleran y las situaciones resultan más impredecibles. Tenemos un claro ejemplo en el mundo laboral, cuando anteriormente se valoraba la estabilidad y continuidad en la vida profesional, hoy prima el requisito de flexibilidad y adaptación rápida. Cambia el mundo del trabajo y cambian las capacidades, recursos y habilidades que precisamos para afrontar adaptativamente.

¿Estaremos viviendo una vida nueva con patrones y capacidades correspondientes a un pasado que ya no volverá?

En el año 2015 la Agencia Europea para la Salud y la Seguridad en el Trabajo lanzaba una guía para la gestión del estrés y los riesgos psicosociales en el trabajo, en el que el cambio continuado se ha convertido en pauta habitual. La directora de la EU-OSHA, la Agencia de información de la Unión Europea para la seguridad y la salud en el trabajo, Christa Sedlatschek, decía:

"*Aunque no podemos percibir ni medir el estrés del mismo modo que muchos otros problemas de salud, se trata de un asunto muy grave. Puede afectar a los trabajadores emocional y físicamente, y las empresas y la economía en general pueden sufrir igualmente a raíz del estrés. Como en el tratamiento de otras cuestiones relativas a la SST, la tarea de abordar el estrés y los riesgos psicosociales es posible y merece la pena…*"[1].

1 Labor vol.18 no.1. Archivo de Prevención de Riesgos Laborales - Versión on line ISSN 1578-2549

El presente se caracteriza por un incremento de la incertidumbre: cambiamos de trabajo sin demasiada seguridad, nos trasladamos, debemos aprender nuevas funciones, establecemos nuevas relaciones en diferentes lugares, etc. El mundo del trabajo se ha transformado, se ha incrementado la inseguridad para conseguirlo, la corta duración de muchos contratos y el aumento del número de trabajos que implican relaciones con clientes o equipos de trabajo, son, entre otras, características habituales del trabajo actual. La necesaria adaptación a todo ello y las nuevas exigencias hacen que la vida laboral pueda convertirse en una situación estresante.

Podríamos decir que precisamos nuevos recursos para una nueva forma de trabajar.

Si cambia la forma de vida en la que debemos movernos, quizá necesitemos nuevas capacidades para esa vida, nuevos aprendizajes y nuevas formas de hacer. Quizá estamos moviéndonos con parámetros que pertenecen a otra época. Quizá, quizá no. Veamos.

Sonia Lupien, investigadora del Departamento de Psiquiatría de la McGill University, nos proporciona información sobre el tema: Programa Redes, "*La receta para el estrés*" entrevista con Eduardo Punset en 2009.

"La Organización Mundial de la Salud predice que, en el año 2020, la depresión relacionada con el estrés crónico será la segunda causa de invalidez en el mundo….

Creemos que es porque ahora los factores estresantes son relativos, lo que significa que generamos una respuesta de estrés si estamos expuestos a situaciones nuevas, impredecibles, que no controlamos, etcétera, y esas sí que abundan ahora.

Y entramos, mientras escribo este manual, en el 2020. Este tipo de situaciones abundan: situaciones nuevas, impredecibles y sobre las que tenemos escaso control. Son parte de la vida laboral y cotidiana, cambios continuos y rápidos, impredecibilidad, falta de control, y exigencias de adaptación continuada. Una clara necesidad de disponer de nuevos y ampliados recursos para que las personas puedan gestionar la vida cambiante. Cuando antes valorábamos a la gente diciendo *"no has cambiado nada"* quizá ahora debamos hacerlo diciendo *"cómo te has transformado, cuánto has aprendido"*.

Si la vida cambia tan rápidamente, quizá nosotros debamos aprender a no sentirnos tan vulnerables ante tales cambios, quizá necesitemos recursos para el cambio rápido. La vulnerabilidad se transforma en fortaleza cuando sabemos afrontar y resolver situaciones, cuando disponemos de recursos para ello. Ayudemos a las personas a vivir el futuro con mejor calidad de vida.

Si miramos al pasado podemos ver que, en general, las personas permanecían en la misma empresa durante casi toda su vida laboral, viviendo en la misma casa, con los mismos vecinos, conocidos, amistades… Con las diferentes crisis y cambios económicos todo esto se ha transformado. Pensemos en cuántas empresas hemos trabajado, cuántos diferentes trabajos hemos realizado y con cuántas diferentes personas nos relacionamos, tanto en el entorno laboral, como vital. Todo se ha modificado. Vivimos en la era del cambio rápido y la adaptación continua a la novedad.

Los ritmos se aceleran, los cambios se hacen parte normal y habitual de nuestras vidas y necesitamos recursos para adaptarnos a todo ello de forma saludable, o al menos reduciendo los impactos.

Si pasamos de la estabilidad como valor social al cambio continuado, aprender a manejarnos en él será una necesidad.

Quizá debamos comenzar a cambiar el propio concepto del estrés y aprender a utilizarlo como instrumento de conocimiento y orientación para el cambio. Podemos hacerlo en sus comienzos, en la primera fase, cuando el estrés es todavía un mero aviso, un indicador. Antes de que se convierta, por no saber escucharlo y utilizarlo, en un proceso de desgaste y agotamiento. Utilicémoslo cuando todavía no es un problema, sino pura información para nuestro beneficio, para nuestro aprendizaje.

¿Y si dejamos de considerar el estrés como una enfermedad, como un síndrome, como algo perjudicial?
En sus primeros avisos.

Dicho así puede sorprender, ya que lo consideramos una enfermedad, un síndrome, un problema. Claro que, si empieza a ser habitual, quizá cambiar el patrón de juicio y empezar a considerarlo de diferente manera resulte apropiado y necesario. Nos permite un enfoque menos negativo y una acción diferente en relación con lo que nos pasa.

El estrés es una valoración de nuestro organismo ante las situaciones que surgen y los recursos que consideramos tenemos disponibles para afrontar las situaciones con éxito. Cuando el resultado es negativo, cuando nuestro organismo percibe que no tenemos recursos para la resolución adecuada, es cuando nuestro propio organismo nos avisa.

Utilizar estos indicadores-alertas para modificar pautas y aprender recursos, o mantener la situación sin realizar cambios y generar un proceso de estrés mantenido que nos agote, será lo que marcará la

diferencia. Nos conviene prestar atención a sus primeros indicadores para evitar tal agotamiento.

El estrés nos avisa, nosotros interpretamos, y actuamos.

Pero para interpretarlo necesitamos información, conocimiento.

El estrés es molesto, desagradable, altera nuestra estructura habitual, desequilibra y genera confusión. Todo esto es cierto, tratamos de rechazar todas las emociones que nos generan malestar, pero nos proporcionan información.

Intentamos adormecer, cuando no eliminar, los indicadores, las molestias que genera el estrés, (nerviosismo, problemas digestivos, dolores de cabeza, falta de concentración, irascibilidad, etc.) sin prestar atención a la información que nos proporciona, sin comprender las observaciones que nuestro organismo nos ofrece. Tratamos de continuar como si no sucediese nada, resistimos y nos agotamos. Pero no escuchamos, no comprendemos. No hemos aprendido a utilizar el estrés para nuestro beneficio, ni las personas, ni las organizaciones.

Nos mantenemos sin modificarnos ante la situación que nos produce estrés, no modificamos ni el exterior (circunstancias) porque nos percibimos sin control ante ellas; ni el interior (forma de percibir, procesar la información y actuar). Amortiguamos los síntomas. Es una opción, pero no aprovechamos la circunstancia para aprender.

Nos avisa de un cambio. Pero, ¿cuál?

En nuestra educación cultural, muchas veces cambiar se ha visto como negativo, se ha valorado la estabilidad y la permanencia como ejes fundamentales. Cambiar era valorado como peligroso y se imponía la supervivencia sobre el desarrollo. Sin embargo, en una vida de impermanencias y cambio continuo, parece que la capacidad de aprendizaje y transformación se convierte en un valor.

Si consideramos el estrés, en sus inicios, como información sobre la necesidad de realizar cambios, de aprender, de capacitarnos y de reorganizar el trabajo, entonces el tratamiento debería ser distinto.

Si nos estresamos cuando no nos sentimos capaces de afrontar situaciones con resultados. ¿La respuesta adecuada no sería capacitarnos para afrontarlas? Al menos intentarlo.

Nuestro deseo, natural, es evitar las situaciones estresantes, qué duda cabe, pero no siempre es posible. Unas veces puede resultar adecuado no afrontar ciertas cosas, pero en otras ocasiones no queda más remedio que hacerlo. Si tenemos que afrontar, aprendamos a hacerlo con mejores resultados. El primer paso, además de comprender el proceso de estrés, es reconocer nuestra "zona de control", aquella en la que sí podemos establecer modificaciones, generar recursos y capacidades: gestión emocional, análisis, resolución, comunicación. Actuando desde la realidad se consiguen resultados.

Los recursos que se presentarán en este manual son útiles para todas las personas, tanto para el estrés laboral como vital. Sin embargo, cada persona u organización reconocerá las áreas que le conviene trabajar o practicar más. El análisis es obligado para decidirlo, desde la calma.

En el mundo laboral tenemos como elementos principales de reducción del estrés y mejora del clima laboral:

- La organización, su estructura y funcionamiento: Planificación e información clara, diseño realista de objetivos, respeto y valoración del trabajo, comunicación fluida, etc. (Organización, información y comunicación).

- La capacitación de las personas: recursos para desarrollar el trabajo, información adecuada, capacidades para afrontar situaciones desde la calma, análisis de problemas, generación de opciones y comunicación regulada. Formación para el desarrollo profesional y grupos de colaboración.

Aspectos clave tanto para las organizaciones como para las personas, para desempeñarse con eficacia y en un clima de cierta calma productiva. No hay magia, sólo decisión de aprendizaje, tanto a nivel personal como organizativo.

Este libro-manual se orienta hacia el aprendizaje, la capacitación, y el bienestar de las personas y organizaciones, con el objetivo de favorecer su eficacia y productividad desde climas saludables de trabajo. No se trata de poder afrontar situaciones límite o capacitarnos para soportar climas de desvalorización y abuso, no es ese el resultado buscado, sino el desarrollo humano y profesional, estamos trabajando las situaciones cotidianas del mundo laboral actual.

Clarificar que, en el trabajo, como en la vida, el estrés es una relación entre situación-contexto, y la propia persona. Vivimos las dificultades en función de nuestro conocimiento y recursos.

Aprender a gestionar el estrés de forma activa implica generar nuevos recursos para solucionar problemas, tomar decisiones y hacerlo de forma calmada.

No existe fórmula mágica, sino práctica y entrenamiento

Llevamos toda una vida practicando nuestro comportamiento y lo hemos convertido en formas automáticas de proceder. Si aprende a calmarse, paso fundamental, su mente funcionará de forma mucho más efectiva y, además, incrementará su propio control en diversas situaciones.

¿Quiere aprender a gestionar su propia energía?
Primero conocer, analizar, y después decidir el curso de acción.
Desde la calma.

1

DEFINIENDO EL ESTRÉS

Todo el mundo parece saber qué es el estrés, que si no tenemos tiempo para hacer las cosas, que si tenemos muchas cosas que hacer y no nos da tiempo. Todo parece quedar resumido entre muchas tareas y poco tiempo, pero, realmente, ¿Son éstas las causas del estrés?

Unas veces sí y otras veces no. Analicemos con mayor especificidad.

Podemos tener muchas tareas y no tener estrés (dentro de un margen humano posible con las capacidades y recursos disponibles). Hay quien realiza muchas tareas y no se estresa, al contrario, lo prefiere a tener poco que hacer. También hay quién no hace apenas tareas y ante cualquier cambio o novedad ve cómo se desencadena una reacción de estrés. Nuestras circunstancias y recursos no son iguales, no valoramos igual las situaciones.

¿Qué desencadena el mecanismo del estrés? Las dificultades, el tiempo, el no tener tarea, el tener muchas, etc.

Parece que el estrés se desencadena cuando realizamos una valoración, en negativo, de una relación: demanda de situación y recursos disponibles.

Una valoración en negativo respecto a la capacidad y recursos para resolver una situación.

Todo depende de la evaluación que realicemos de la situación que estamos viviendo y las demandas que presenta para resolverla (Evaluación primaria).

Y de la percepción y valoración que realizamos de los recursos disponibles: conocimiento, capacidades, apoyo, tiempo, habilidades, etc., para resolver adecuadamente. (Evaluación secundaria)

Esta definición, que habitualmente se aplica a la situación individual de una persona que se encuentran en un proceso de estrés, puede también ser considerada a nivel organizativo. Las empresas también se enfrentan a nuevas situaciones que deben resolver y, en ocasiones, no cuentan con recursos y capacidades para afrontarlas eficazmente. Siguen haciendo lo que hacían, sin resultados, hasta agotarse y consumirse, o generan conflictos internos, desorganización, malestar, etc.

Situación y requerimientos / recursos de afrontamiento
Valoración negativa de resolución.
.....
Estrés individual u organizativo.
.....
Sistemas que se estresan, se desorganizan
Precisan una nueva reorganización, un desarrollo.

Habitualmente situamos las causas en el exterior, el tiempo, las tareas, las personas, las dificultades, etc. parece que tener como criterio el volumen de trabajo o tareas a realizar no es el único elemento para valorar nuestro estrés, al menos, *"no únicamente"*.

(Siempre considerando que las demandas de las situaciones no sean de un nivel irrealizable).

No estamos tratando aquí situaciones de objetivos laborales desmedidos o de abuso en el mundo del trabajo, sino situaciones laborales y vitales que podemos vivir en diferentes momentos dentro de la cotidianeidad de la vida laboral y personal. También, antes de avanzar, clarificar que estamos refiriéndonos a primeras fases del proceso, no estamos gestionando una situación de estrés mantenido durante un largo período de tiempo, cuando ya el proceso ha podido derivar en agotamiento, depresión o enfermedad, casos en los que se precisa atención médica para comenzar la recuperación. Hablaremos del proceso de estrés en sus primeras fases, trabajando desde un modelo preventivo o de primeras acciones de modificación. Sin embargo, los recursos que a lo largo del libro se trabajarán, le resultarán útiles en múltiples situaciones.

Más allá de trabajar la calma, el reequilibrio energético siempre necesario e imprescindible para aprender a resolver, el resto de los recursos serán más o menor necesarios en función de estilos personales, recursos que precisen desarrollar y tipo de situaciones laborales a resolver, tanto para personas como para organizaciones.

El estrés, parece relacionarse con cómo percibimos y cómo valoramos las situaciones que tenemos que afrontar, con relación a los recursos de los que disponemos para resolverlas con eficacia. Se trata de la relación entre las demandas de las tareas-situaciones y la percepción de los recursos con los que contamos para dar una respuesta satisfactoria a estas situaciones. Para resolver adecuadamente y sentirnos satisfechos, valorables y competentes.

Podemos referirnos a una evaluación primaria, como la valoración y el significado que damos al estresor, a la situación; y una evaluación

secundaria, al valor que concedemos a nuestros recursos para su posible resolución.

Una relación, una valoración del exterior (circunstancias) e interior (capacidades) para alcanzar un resultado especifico.

Para comenzar a utilizar el estrés en nuestro propio beneficio precisamos, en primer lugar, darnos cuenta de lo que nos sucede, de los cambios que percibimos tanto fisiológicos como psicológicos o comportamentales. Es decir, tomar conciencia de la situación, de nuestro estado y sus alteraciones.

Necesitamos comprender el proceso de estrés para ser conscientes, percibir los primeros síntomas, y aprender a generar calma, frenar, en lugar de seguir actuando automáticamente.

Frenar el proceso al comienzo.
Si aquello que hacemos no da resultado, intentemos algo diferente.

Como vemos, no se trata exclusivamente del exterior, de las tareas o dificultades con las que nos encontramos. Tampoco radica todo en el yo, sino que es una relación entre exterior (tipo de situaciones y recursos requeridos) e interior (recursos disponibles, capacitación, conocimiento, habilidades). La valoración de tal relación y los resultados posibles puede desarrollar un proceso de estrés si no nos percibimos preparados.

Una valoración, en negativo, sobre la que nuestro organismo trata de informarnos y prevenirnos utilizando cuerpo y mente (indicadores-síntomas) en sus alertas.

Podemos definir el estrés como una valoración (inconsciente generalmente) de nuestra capacidad resolutiva a un problema específico:

- *Sensación de incapacidad para asumir los retos que presenta la vida cotidiana, es decir, que el entorno rebasa las posibilidades de respuesta, lo que causa una serie de reacciones.*
- *El estrés es un desequilibrio (percibido) entre la demanda y la capacidad de respuesta bajo condiciones en las que el fracaso ante esta demanda tiene importantes consecuencias (percibidas)*.

Vemos que se trata de una percepción de incapacidad (no poder afrontar con eficacia) vivenciando las situaciones, ante esta falta de recursos, como amenazas. Las circunstancias rebasan las posibilidades de respuesta, al menos así lo interpretamos. Además, un posible fracaso en tal situación nos importa. Nuestra autovaloración y la evaluación externa nos afectan.

Esta valoración negativa de eficacia de afrontamiento se manifiesta a través del malestar corporal, la energía desorganizada, los problemas cognitivos, irritabilidad, errores repetidos, problemas de concentración, conflictos, etc. Indicadores específicos que veremos más adelante.

Somos conscientes del malestar, el organismo nos informa que no estamos funcionando adecuadamente, pero no somos muy conscientes de qué significa esta señal de aviso o qué hacer al respecto ¿De qué nos informa? ¿Nos avisa sobre un problema o sobre una posibilidad? Ambas cosas.

La percepción de disponibilidad de recursos para resolver es la clave del estrés. Aquellas situaciones para las que nos percibimos

capaces no nos generan estrés. Son situaciones neutras, o motivantes cuando nos requieren cierto despliegue de recursos de los que disponemos.

Podemos hablar de estrés "positivo" o eutrés. Se genera cuando la discrepancia entre las exigencias de la situación y las capacidades de la persona que las afronta, o de la organización se adecuan, la situación puede ser resuelta y se trata de un reto.

Cuando hablamos de estrés "negativo" o distrés, nos referimos a situaciones que consumen mucha energía sin que podamos resolverlas eficazmente o controlar las circunstancias en alguna medida, hablamos entonces de una posible amenaza.

En un reto podemos demostrar nuestra valía, nuestras capacidades en la tarea, en una situación de amenaza corremos el riesgo de fracasar y perder nuestro "*valor*".

Destaca el planteamiento de Karasek (1979) como nos señala Peiró. "*Desde su punto de vista, lo que hace que una condición o situación sea estresante es la falta de control de la persona para afrontar las altas demandas que provienen normalmente del ambiente*"[2].

La percepción de falta de control es una de las características clave para entender los procesos de estrés, ausencia de recursos que permitan manejar o controlar las circunstancias, y/o a nosotros mismos en tal situación.

Cuando hablamos de recursos nos referimos a todos los tipos: emocionales, cognitivos, organizativos, resolutivos, instrumentales, sociales, comunicativos, temporales, etc.

---

2 Peiró, J.M., Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional. *Papeles del Psicólogo*. Vol. 29, núm.1, enero-abril, 2008, pp. 68-82.

Porque tan importante es ante las situaciones, ser capaz de calmar las emociones intensas, como analizar problemas y generar opciones, disponer de plazos de trabajo adecuados y saber trabajar las relaciones sociales de forma regulada. Recursos que pueden tener un carácter individual u organizativo. Otros ejemplos de recursos para gestionar el estrés a nivel organizativo: facilitar información específica sobre el trabajo, los objetivos, el desarrollo de la tarea y las expectativas de desempeño y reconocer el desempeño de los trabajadores/as y sus necesidades de formación entre otros. En definitiva, incrementar el control.

Podemos hacernos las siguientes preguntas:

- ¿Tenemos control para gestionar y manejar calmadamente nuestras emociones negativas?
- ¿Sabemos frenar y calmarnos antes situaciones nuevas y complejas?
- ¿Contamos con recursos, información, capacidades y habilidades para resolver las situaciones y nos percibimos con cierto control sobre la función y tareas?
- ¿Tenemos cierto control para reducir el estrés resolviendo, comunicando las dificultades, o buscando apoyo y colaboración para la situación?

Estas preguntas nos pueden ayudar a realizar un primer diagnóstico sobre nuestra situación en el trabajo, nos permiten ver aquellos recursos con los que contamos para prevenir el estrés y aquellos que necesitaremos desarrollar.

Recursos para resolver e incrementar el control

Algunos aprendizajes los definimos fácilmente por haberlos realizado en la etapa educativa. Sin embargo, existen formas de comportamiento que aprendemos en nuestras primeras etapas, por imitación de comportamientos observados de forma continuada en nuestro contexto y que son incorporados de forma inconsciente.

Aprendemos a gestionar las emociones negativas, aprendemos a analizar y resolver problemas, así como a comunicarnos con los demás en momentos complicados. Lo importante es que, puesto que es aprendizaje, podemos continuar aprendiendo y desarrollar nuevos recursos.

Veremos, a lo largo del libro, diferentes recursos que podremos utilizar y entrenar para afrontar las situaciones que nos generan estrés, para modificar las reacciones automáticas y afrontar de forma calmada y con mejores resultados. Siempre desde los intereses y necesidades de cada persona y/o de cada organización.

No se consigue cambiar en dos días, ni en tres, no hay atajos ni trucos mágicos, pero se puede avanzar.

Cada dificultad que somos capaces de afrontar se convierte en un recurso propio.

1.1 ¿PODRÍAMOS CONSIDERAR EL ESTRÉS COMO UN POTENCIAL ALIADO?

Suena extraño desde los conceptos adquiridos. Sin embargo, este cambio de perspectiva modificará cómo nos relacionaremos con el estrés, y nos permitirá una posición activa, tanto como individuo, como para la propia organización laboral.

Si consideramos el estrés, en sus comienzos, como un aliado, como una inteligencia de nuestro organismo que nos avisa de la posibilidad y la necesidad de crecer, de generar nuevos recursos y avances, si lo consideramos como un sistema de alerta preventiva, este cambio de posición modificará totalmente nuestra relación con el proceso de estrés, así como transformará las acciones que realicemos, y también la relación con nosotros mismos.

Podemos considerarlo un potencial aliado, molesto, qué duda cabe, pero nos envía señales de aviso, nos informa y alerta sobre una situación complicada para la que debemos prepararnos. Los primeros indicadores de estrés resultan un momento crucial para decidir el curso de acción a seguir. Podemos continuar de forma automática hasta agotarnos, o podemos frenar, calmar y tratar de llevar a cabo nuevas conductas de resolución. Si prestamos atención a sus indicadores, y somos capaces de frenar en lugar de continuar hasta el agotamiento de forma automática, ya hemos avanzado, primer paso conseguido. No dejarnos arrastrar por las emociones.

Los siguientes pasos consistirán en evaluar la situación, los recursos de que disponemos y aquellos que necesitamos desarrollar, incrementar o modificar. Con dos objetivos claros: no agotar nuestra energía en luchar, e incrementar nuestra eficacia. Reorientamos nuestra energía desde la calma.

En unas ocasiones necesitaremos recursos nuevos para afrontar situaciones laborales que nos resultan complejas o llenas de incertidumbre. En otros momentos, necesitaremos aprender a no implicarnos emocionalmente con tanta intensidad, reconducir la energía para no agotarla. Dirigir nuestra energía y nuestra emoción.

Para Selye (1956) el estrés es una reacción inespecífica del cuerpo a cualquier demanda que genera el síndrome de adaptación general, el cuál comprende tres fases: reacción de alarma, resistencia y fatiga.

En este libro nos enfocamos en la primera y segunda fase, la tercera requiere otro tipo de intervención. Si no escuchamos al comienzo, ni a mitad de proceso, al final, acabamos agotados.

¿Considera que está viviendo un proceso de estrés laboral?

- ¿Se percibe preparado/a para afrontar sus situaciones laborales de forma más o menos adecuada, o por el contrario siente que no dispone de recursos suficientes?
- ¿Le afecta emocionalmente, está más irascible, nervioso?
- ¿Se percibe con bajo control con relación a las situaciones y le afecta negativamente?

Veremos los síntomas específicos más habituales, los indicadores de estar viviendo un proceso de estrés. Con la información que hemos visto y respondiendo las preguntas, puede comenzar a valorar su situación.

Recordemos que además de la valoración de las situaciones y recursos resulta importante la percepción de amenaza, el riesgo de fracaso, el miedo al juicio, a perder nuestra valía tan necesaria para todos y todas.

Nos da miedo fracasar. Percepción de amenaza, valoración de incapacidad para resolver, posible desvalorización. Todo ello puede generar un proceso de estrés si la situación se mantiene de igual manera.

Hacerlo mal tiene un precio. Este precio puede ser por valoración interna, lo que nos exigimos a nosotros mismos, o por la valoración externa de nuestro posible fracaso, lo que pensarán nuestros jefes/as, compañeros/as. Nadie quiere fracasar, qué duda cabe.

Ejemplos:

- Cuando un trabajo se nos hace difícil y no nos sentimos capaces de llevarlo a cabo con éxito y no contamos con apoyo.
- Nuevas situaciones laborales, nuevos desempeños de rol, para los que no nos sentimos bien preparados.
- Nuevos proyectos en la empresa que no han sido explicados y que generan incertidumbre sobre las tareas a realizar.
- Demandas laborales que sobrepasan nuestras capacidades, conocimientos y recursos.
- Baja disponibilidad de recursos organizativos: plazos extremadamente cortos, escasez de recursos, tecnología obsoleta, ausencia de grupos de trabajo de apoyo.

Vivenciar estas situaciones como estresantes dependerá de nuestros recursos para desempeñarlas y de los recursos que la organización nos ofrezca para ello: formación especializada para desempeñar nuevas funciones, apoyo ante dificultades, información y comunicación con enfoque resolutivo, etc.

Consciente o inconscientemente siempre nos preguntamos si seremos capaces. Nadie quiere perder el valor ante los demás, ni la confianza en uno/a mismo/a. También está en juego nuestro juicio interno, nuestra autovaloración. Esta valoración propia tiene que ver con nuestro grado de autoexigencia, que es, en gran medida, un concepto aprendido.

La mente funciona adecuadamente cuando se encuentra calmada, resulta mucho más eficaz y es el primer paso que debemos dar. Aprender a calmarla, a equilibrarla para que funcione para nuestro beneficio, reequilibrar la mente, reequilibrar la organización, es el primer objetivo de trabajo dentro del método.

El proceso de estrés comienza desequilibrándonos, rompe nuestra estructura y nos ofrece la posibilidad de un nuevo equilibro, con mayor número de recursos o con una mejora de los mismos. No cambiamos si todo va bien, si no se presenta la necesidad. La necesidad controlada es la clave del aprendizaje.

El estrés nos desequilibra, lo escuchamos y tratamos de reequilibrar, frenamos el proceso, pero escuchamos la información.

A partir de ahí, se podrán analizar los tipos de recursos que más utilidad presentan, tanto para las personas, desde una decisión personal-profesional, como para las propias organizaciones.

En unos casos se precisará trabajar procesos de resolución de problemas (análisis y generación de opciones, modelos de organización y planificación) en otros casos, procesos de comunicación (información específica en la organización, sistemas de colaboración en equipos, etc.).

Calmado el malestar y la energía mental, podemos focalizar nuestra energía en el desarrollo. Primero higiene, después motivación.

Podemos pasar del modelo de supervivencia al modelo de desarrollo. Y es ahí donde la información inicial convierte al proceso de estrés en un aliado potencial.

Proponemos aquí un método que le permitirá desarrollar los recursos para reducir el estrés, aprender a manejarlo y utilizarlo para su beneficio, para hacerse más competente. El malestar es necesario para prestar atención, pero no lo es el sufrimiento continuado.

Este método organizado en fases resulta de utilidad tanto para las personas, como para las organizaciones que quieran trabajar el estrés como indicador de procesos de mejora continua y desarrollo.

Las dos primeras fases son imprescindibles. La primera requiere comprender y conocer el proceso de estrés, la información que nos proporciona y el diagnóstico de situación que nos ofrece. Nos dice lo que la organización no sabe manejar adecuadamente, o nosotros no nos percibimos capaces de afrontar. Nos informa sobre las áreas de aprendizaje y desarrollo posibles para un funcionamiento más eficaz. Sin este conocimiento, difícilmente podremos modificar aspectos que generen valor a medio y largo plazo.

La segunda fase, absolutamente necesaria para avanzar, consiste en aprender a calmar la mente y las emociones negativas, implica volver a reequilibrar la energía para poder enfocarla en resolver.

Esta segunda fase es imprescindible para acceder a nuevos recursos de resolución, que sólo calmadamente podemos llevar a cabo con eficacia.

Nuestros deseos y expectativas se orientan siempre a encontrar los recursos que solucionen los problemas, pero desde un proceso de estrés, en pleno desequilibrio, no funciona. Para generar nuevos comportamientos y acciones eficaces, previamente debemos calmarnos y reequilibrarnos.

Desarrollaremos cada fase del proceso de forma específica a lo largo del manual. Y, recuerde, si aprendemos a calmar la mente contamos con un recurso para toda nuestra vida, para diferentes situaciones de dificultad.

Sólo los métodos organizados nos ofrecen resultados.
Calma y entrenamiento.

Método de trabajo y sus fases:

FASE 1 CONOCIMIENTO	**Comprender el estrés y la información que proporciona de alerta y aviso.**
Comprender	Para poder interpretar y utilizar la información para el propio beneficio y eficacia.
FASE 2 EQUILIBRIO	Calmar la mente y la emoción.
Calmar	Equilibrar nuestra mente para que funcione eficazmente en la resolución de las situaciones y evitar agotamiento.
FASE 3 ACCIÓN	Aprender nuevos recursos para resolver situaciones.
Aprender recursos resolutivos	Generar y practicas nuevas de formas de valorar, analizar , resolver y comunicarse.

Veamos otras definiciones del estrés para ampliar el conocimiento. Daniel Brown, catedrático adjunto de psicología clínica de la Facultad de la Medicina de Harvard define el estrés como:

"Una reacción de estrés es una respuesta física y mental ante una situación adversa que moviliza los recursos de urgencia del cuerpo, el mecanismo de "lucha o huida", que inunda el cuerpo con hormonas que le incitan a enfrentarse al peligro.

Desgraciadamente, la vida moderna desencadena constantemente este tipo de respuesta cuando no podemos ni luchar ni huir, lo que conduce a un aumento crónico de la presión sanguínea, de la tensión muscular, la irritabilidad, la angustia y la depresión, haciendo que descienda la eficacia del sistema inmunitario"[3].

3 Brown, D. (2006). El estrés, el trauma y el cuerpo. En: Goleman, D. La salud emocional. Barcelona. Kairós (p. 104).

Como nos dice Daniel Brown, el estrés es una respuesta fisiológica, un mecanismo de supervivencia con respuestas de lucha o huida para mantener la vida ante el peligro. Realmente se trata de un mecanismo de supervivencia. El organismo, ante un peligro percibido, se prepara automáticamente para salvarse de la amenaza para su vida. Mantener la vida es lo principal, y funciona cuando hay riesgo. El problema radica en mantener el modo supervivencia en la vida cotidiana, actuamos ante las situaciones de forma automática, y los resultados no son los que buscamos.

No podemos huir de los problemas, no desaparecen, ni tampoco podemos focalizarnos en luchar y generar continuos conflictos en el trabajo, agotándonos. Precisamos enfocar nuestra energía en el problema, aprender a resolver, y hacernos más capaces, pero para ello precisamos nuevos recursos y aprender a calmar la mente, por encima de todo.

1.1.1 Utilidad del estrés como mecanismo de supervivencia

¿Qué nos resulta útil de este mecanismo de supervivencia?

En nuestra vida cotidiana, en nuestra situación laboral el estrés, en sus comienzos, nos resulta de utilidad como sistema informativo de alerta, nos avisa de nuevas necesidades, de la posibilidad de realizar un avance. Lo vivimos como una dificultad, y podemos convertirlo con conocimiento y esfuerzo, en una posibilidad de desarrollo, de construcción de nuevas competencias.

Todo ello sin fantasía, desde el plano de la realidad y el trabajo gradual con método, como en cualquier proceso de entrenamiento. Necesitamos la información, comprenderla, desautomatizar respuestas

de lucha o huida, hacernos conscientes de nuestras reacciones, calmar y analizar para diseñar un curso de acción beneficioso.

¿Qué NO nos resulta útil del mecanismo de supervivencia?

Las acciones automatizadas del mecanismo de supervivencia del estrés (lucha o huida) generan consecuencias no deseadas. Incrementan los conflictos, agotan nuestra energía y no nos permiten resolver desde el desequilibrio, el miedo, el enojo o la frustración.

Estas conductas automáticas del estrés, como mecanismo de supervivencia, no son útiles para resolver nuevas tareas que no controlamos. Vivimos estas tareas como una amenaza a nuestro yo y a nuestras capacidades. El mecanismo del estrés asoma e informa, pero debemos frenar los automatismos para hacernos más competentes, tanto a nivel individual como organizativo.

Porque no es sólo el acontecimiento en sí mismo el que genera el estrés, sino que resulta ser el modo en que la mente lo interpreta y cómo hace frente a este acontecimiento. Necesitamos una mente calmada que funcione de forma eficaz para afrontar, resolver y avanzar.

Necesitamos aprender a frenar.

Hay dos formas de afrontar estas situaciones que nos generan estrés, como nos informa Brown:

- Los ejemplos de formas saludables suponen un enfoque activo para resolver el problema, o adoptar una visión distinta del mismo, de modo que ya no resulte un conflicto. Otro método

es el de hacerse cargo de las emociones que van surgiendo en una situación de estrés, reconociéndolas, hablando o estando en contacto con otras personas.

- Las formas poco saludables incluyen reprimir o negar el problema, desear que éste desaparezca o fantasear sobre un estado más placentero. En lugar de hacerle frente, la persona está constantemente intentando huir del mismo.

Las formas saludables de afrontar parecen ser o bien adoptar una visión distinta de la situación (nuestra percepción y valoración de la situación, regulación emocional y calma mental) o/y realizar un enfoque activo para resolver (organización, análisis y generación de nuevas opciones).

Las dos formas son realmente necesarias, la una sin la otra difícilmente nos permite crecer. Sin calma, sin una valoración regulada y un nuevo enfoque, es difícil poner nuestros recursos en marcha de forma consciente y organizada para resolver adecuadamente. Nos dirigen las emociones, y nuestro objetivo es manejarlas y enfocar nuestra energía en la resolución, en definitiva, dirigir nuestra propia energía.

Cuantos más recursos tengamos para resolver situaciones, (comprensión y conciencia de percepción, manejo emocional, recursos de análisis y resolución, habilidades de comunicación, etc.) menos estresante será nuestra percepción de tales situaciones. Parece que el aprendizaje es la clave del proceso, incrementar eficacia, adquirir seguridad.

Calmar y resolver -- Resolver y calmar.

"El cerebro necesita poner orden, recuperar la estabilidad y establecer un cierto equilibrio entre lo que ya sabe y lo que le interesa. Mi modelo mental del mundo tiene que ser robusto y admitir poca incertidumbre ya que de lo contrario mi cerebro se estresa…La soberbia de creer que no necesito aprender porque ya sé, la falta de humildad de considerarse experto y refugiarse en un conocimiento que cree tener todas las respuestas posibles, abandonarse a la inercia de lo que me resulta fácil …… Solo podemos aprender cuando reconocemos que no sabemos" [4].

1.2 NO TODO EL ESTRÉS ES UN PROBLEMA

Normalicemos la vida, tener un *"cierto"* estrés, nerviosismo, algo de desestabilización, no es negativo, no es un problema mientras los niveles de malestar sean leves o se vivan como interés, curiosidad, novedad.

La vida sin objetivos o retos puede llegar a ser muy *"insípida"* para algunas personas. No todos somos iguales, pero a casi todos nos gusta conseguir cosas, sentirnos resolutivos, capaces, conseguir objetivos, etc. Nos motiva y nos proporciona desarrollo, seguridad.

Todo depende, como hemos señalado anteriormente, de la valoración que se realice, tanto de la situación que surge como de los recursos con los que contamos para afrontarla de forma eficaz.

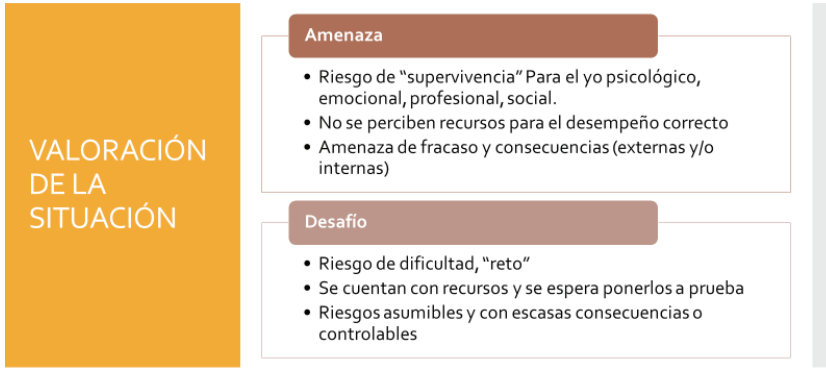
El factor fundamental que nos permite diferenciar entre retos o amenazas es percibirnos, o no, capaces. Nuestra percepción de la situación es de reto cuando nos sentimos preparados para llevarla a cabo de forma resolutiva, con un cierto control. Cuando no es así,

4 Martínez Aldanondo, J. (2019). El conocimiento como enemigo del conocimiento. Newsletter knowledge Works. Edición –N.º 165– diciembre 2019. www.knowledgeworks.cl

cuando valoramos nuestros recursos como escasos o de bajo nivel para resolver la situación, consideramos ésta como una amenaza. Si desaparece el suceso habremos vivido un estrés puntual, un susto podríamos decir, pero si la situación se mantiene, entramos en procesos de estrés mantenido. No olvidemos que esta percepción es inconsciente, se manifiesta *"como puede"* en nuestro organismo, estamos trabajando hacer consciente el proceso.

No todo el estrés es negativo, dependerá del grado de alteración. Mientras podamos controlar la situación y manejarla, un pequeño grado de *"nerviosismo"* puede ser positivo. Un grado soportable de incertidumbre respecto a una novedad o reto puede constituir un motor de acción. En un grado soportable y manejable.

Una percepción de malestar continuado define ya otro tipo de situación y precisaremos realizar otras actuaciones para gestionarlo. ¿Amenazas o desafíos? Dependerá de cómo percibamos la situación y su relación con los recursos que disponemos. Sin olvidar la importancia que concedemos a los resultados de tal situación y cómo puede comprometer nuestra valoración.



Nuestra reacción, la intensidad del proceso de estrés que comienza, dependerá del grado de amenaza que la situación suponga para nosotros o para la organización.

Ejemplo:

No es igual afrontar un nuevo proyecto con un equipo bien construido, capaz de colaborar y realizar apoyo en las tareas de trabajo, con una comunicación fluida y con historial previo de trabajo y resolución de problemas, etc.

Que afrontar un nuevo proyecto con un equipo formado por personas desconocidas, sin historial previo de trabajo, sin patrones comunicacionales establecidos o una confianza construida.

Obviamente la segunda situación será más difícil, requerirá una mayor inversión energética y, en muchos casos, puede generarnos estrés (dependerá de los recursos y capacidades que hayamos desarrollado, la experiencia previa en este tipo de situaciones, etc.).

Contiene las características principales de una situación estresante:

- Novedad.
- Impredecibilidad.
- Falta de control.
- Amenaza para el yo (profesional).

Si disponemos de experiencia y recursos la situación no será nueva, ni impredecible, puesto que ya lo hemos vivido, percibiremos control ya que contamos con recursos de anteriores ocasiones y no valoraremos amenaza, o será de bajo grado.

1.2.1 Tipos de recursos

Cuando hablamos de recursos nos cuesta considerar como tales nuestros propios patrones mentales, modelos de percibir el mundo, conceptos sobre el fracaso, conductas y comportamientos ante dificultades, expresiones emocionales y comunicaciones adecuadas, etc. Sin embargo, son nuestros propios recursos para interpretar el mundo y manejarnos en él.

En mis cursos pongo siempre este ejemplo para que se comprenda la diferencia entre contar con recursos y no contar con ellos ante una situación teóricamente *"difícil y poco agradable"*.

Imaginemos que estamos trabajando en una empresa en la que consideramos que nuestro trabajo es seguro y además nos resulta medianamente agradable y posible de llevar a cabo.

De repente, un día se produce una reorganización en la empresa y pierdes el trabajo. Es una situación inesperada, impredecible, comienzas a perder el control de la vida y resulta amenazante para tus planes vitales. Se trata de una situación crítica que, habitualmente, genera estrés en las personas, no se suele valorar como un reto, sino como una amenaza para la vida personal, familiar, laboral, etc.

En lo primero que pensamos es en el tema económico, el trabajo suele ser nuestra fuente de ingresos, acabado éste, el modelo económico de nuestra vida se tambalea. La situación es la que es, *"pérdida no esperada de trabajo"* perdemos control.

Siendo esta la situación, la intensidad de la amenaza percibida no se vivirá igual en función de los recursos que tenga la persona que vive el desempleo.

Veamos el tipo de recursos que pueden modificar la percepción de la situación:

- Dinero. La percepción cambiará si tienes en el banco 1.000 o 100.000 euros.
- Preparación. Para el desempeño de diversos perfiles laborales, actualización de capacidades de interés en el sector laboral.
- Relaciones. Será bien diferente si tienes relaciones que puedan ayudarte en la búsqueda de un nuevo empleo o no tienes relaciones que puedan ayudarte.
- Recursos en la búsqueda de empleo. Quien tiene esta capacidad adquirida rápidamente podrá ponerse a trabajar un plan.
- Alguien que nunca ha tenido que buscar empleo y ha trabajado 30 años en una empresa, encontrará el proceso de mayor complejidad y tendrá que comenzar a adquirir este recurso.

Como vemos, todos son recursos: económicos, capacidades laborales actualizadas, relaciones sociales como red de apoyo, recursos instrumentales para la búsqueda de empleo, etc.

Junto con los recursos, en este ejemplo, debemos analizar las circunstancias que nos hacen percibir la situación como más o menos estresantes: Disponer de vivienda propia o estar pagando hipoteca, tener hijos/as o no tenerlos, etc.

Como volvemos a ver con este ejemplo, siempre se precisa analizar la situación en sus diferentes dimensiones para valorar el grado de estrés que puede generar un solo hecho, por eso, no a todas las personas nos estresan las mismas situaciones. Nuestras circunstancias, nuestros recursos y la valoración del riesgo que hacemos, será diferente.

Valoración
Situación --- Recursos disponibles --- Circunstancias

1.2.2 Características de una situación estresante

Conocemos la definición de estrés y porqué se produce, continuemos analizando las características de las situaciones estresantes y así podremos avanzar en nuestro manejo de todo el proceso.

Sonia Lupien, investigadora del Departamento de Psiquiatría de la McGill University, nos presenta las 4 características fundamentales de las situaciones estresantes:

- Situaciones nuevas.
- Son impredecibles.
- No las controlamos.
- Suponen un riesgo para el yo (en sus diferentes aspectos: emocional, social, laboral, etc.).

De todas estas características podemos centrarnos en aquella principal y que prácticamente engloba las restantes *"No controlamos las situaciones"*, perdemos el control, y eso no es algo que nos guste, ni que genere bienestar. El malestar nos invade ante la pérdida de control en sus diferentes grados.

No nos gusta perder el control, sino acrecentarlo. Entendiendo el control que aquí tratamos como disponibilidad de recursos y capacidades para poder elegir y tomar decisiones propias, empoderamiento. Nos gusta poder decidir, tener control sobre las circunstancias, al menos el grado necesario que nos genere bienestar y satisfacción.

1.2.3 Relación estrés-motivación

Podríamos decir que son antagonistas. Los retos nos motivan, las amenazas nos estresan. Sin embargo, es posible considerarlos dentro de una misma dimensión, puesto que los elementos de uno u otro proceso parecen ser los mismos.

¿Estresamos o motivamos a nuestros equipos de trabajo?

Dentro de las teorías de motivación una de las principales es la de McClelland, veamos los aspectos principales de esta teoría y su relación con los procesos de estrés, nuestras percepciones y cómo vivimos estas situaciones.

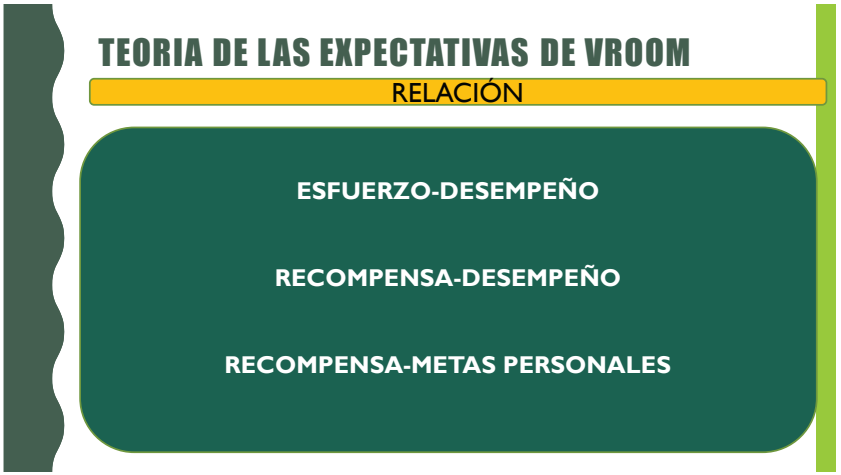
Como vemos en esta teoría, para incrementar nuestra motivación necesitamos *"conseguir objetivos"*, tanto con relación a nuestras actividades y trabajo, como también con relación a situaciones cotidianas, así como manejar nuestras circunstancias.

Tenemos una clara necesidad de *"afiliación"* es decir de ser valorados, apreciados por otras personas, y contar con su afecto, apoyo y reconocimiento, es algo natural para todos y necesario, humano.

Y, por supuesto, precisamos *"control"* de nuestra vida, capacidad para manejar las circunstancias, decidir, etc. Cuando no conseguimos nuestros objetivos se incrementa nuestra frustración, nuestro enojo, impotencia. Se producen toda una serie de emociones negativas cuya intensidad dependerá de la importancia que los objetivos tengan para nosotros/as y de los recursos con los que contemos para conseguirlos, también de nuestra resistencia ante las dificultades, de nuestro manejo emocional.

Vemos como la motivación contendría los elementos de un proceso de estrés, la diferencia sería el grado de control/manejo percibido con relación a los aspectos presentados. En un proceso de estrés la percepción de control es baja, la motivación requiere lo contrario "*percepción alta de control*". La necesidad de control de la propia vida es un proceso normal y saludable, como siempre, dentro de unos límites realistas. Poder decidir sobre nuestra vida y contar con los recursos para realizarlo es lógico en el desarrollo humano.

Otra de las teorías de motivación que nos permiten comprender que la carencia de ciertos factores/recursos puede desencadenar o agravar procesos de estrés es la teoría motivacional de las expectativas de Vroom.



En este caso, nos centramos en un aspecto fundamental para el equilibrio y la autoconfianza, el modelo de gratificación en el trabajo. Esfuerzo-desempeño-recompensa.

"Este modelo surge de la relación de intercambio de la función laboral en el proceso de reciprocidad social: a un esfuerzo dado se conceden gratificaciones. Estas gratificaciones toman la forma de 3 "transmisores" socialmente aceptados: a) el salario, b) estima y valoración en el trabajo, c) promoción laboral y seguridad en el empleo"[5].

Siguiendo este modelo parece que el proceso de estrés se agudiza en situaciones que se caracterizan por un alto "coste/esfuerzo" y un bajo "beneficio/recompensa".

---

5 Fernández-López, J.A., Siegrist, J. Rödel, A., y Hernández-Mejia, R. (2003). El estrés laboral: un nuevo factor de riesgo. ¿Qué sabemos y qué podemos hacer? Formación Continuada. Aten Primaria 2003;31(8):000-0

Vemos como una alta inversión de energía, esfuerzo, sin un resultado eficaz, bajo desempeño, puede convertir una situación en una amenaza de riesgo. Igualmente, una escasa o nula valoración y recompensa pueden agudizar un proceso de estrés.

Siguiendo la teoría de las expectativas de Vroom:

- Un alto esfuerzo con bajo desempeño implicaría una desmotivación.
- Un desempeño sin recompensa, valoración del trabajo realizado, agudiza el proceso.

Una situación así, mantenida a lo largo del tiempo, puede generar un proceso de estrés: alta inversión de energía, ineficacia, ausencia de valoración, etc.

Como hemos señalado anteriormente, una alta inversión de energía y una baja resolución de problemas puede generarnos procesos de estrés al comprobar la baja eficacia, si además le acompaña una ausencia de valoración del esfuerzo la situación empeora. Recordemos la importancia de la valoración o juicio en los procesos de estrés, la valoración de los demás al trabajo realizado es un factor saludable, humano y normal.

Podemos hacernos las siguientes preguntas:

¿Cómo puedo recuperar el control?
¿Qué nuevos recursos y capacidades me ayudarían a ser más eficaz?

Se trata de un sistema de práctica. Como en cualquier proceso de entrenamiento físico debe realizarse de forma gradual, poco a poco, como en el deporte. Entrenamos el cuerpo y entrenamos la

mente. Usted puede decidir el nivel de trabajo, esfuerzo y desarrollo que quiere realizar. De igual forma podemos plantearlo para las organizaciones.

Si queremos tener éxito, es decir, si queremos conseguir objetivos realistas, precisamos una planificación, un proceso ordenado para alcanzarlos, un plan estratégico con método de trabajo. Con decisión, pero sin castigarnos, con expectativas realistas, se trata de un proceso de aprendizaje y como tal debe ser tratado.

Nadie aprende a sumar a la primera, ni a utilizar una base de datos en un día. Manejar las emociones y aprender acciones resolutivas sigue el mismo proceso, requiere un tiempo de ensayo y error, práctica para hacerse competente, y las competencias requieren tiempo de entrenamiento. Permítase no ser perfecto o perfecta durante el proceso de aprendizaje, manejar cierta incertidumbre es también un recurso necesario. Hablamos del momento actual, aquí y ahora. En otro momento podrá cambiar sus decisiones, modificar su camino, necesitar diferentes recursos, etc. Para aprender siempre hay tiempo.

1.3 INTELIGENCIA EMOCIONAL Y RELACIÓN CON EL ESTRÉS

Mayer, Salovey y Caruso, plantean que la Inteligencia emocional, IE, puede ser entendida como una forma de inteligencia social y que tiene relación con la emoción y la cognición. Emoción y cognición, cómo valoramos y percibimos emocionalmente, y cómo procesamos la información cognitivamente.

El modelo de IE de Mayer, Salovey y Caruso (2004) propone 4 habilidades básicas:

- Habilidad para percibir las emociones propias y de los demás.

- Habilidad para utilizar las emociones con el fin de facilitar la toma de decisiones.
- Habilidad para conocer las emociones.
- Para regular las emociones propias y de los demás.

En este modelo se utiliza el Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT; Mayer, Salovey, Caruso y Sitarenios, 2003; adaptada al castellano por Extremera, Fernández-Berrocal y Salovey, 2006).

Este test consta de cuatro componentes:

- Percepción de las emociones.
- Gestión de las emociones.
- Comprensión de las emociones.
- Control de las emociones.

Vemos así la importancia de percibir las emociones para gestionarlas, calmarlas, comprender su información y manejarlas para generar nuevas conductas.

El modelo de IE como rasgo similar a las características de personalidad (Neubauer y Freudenthaler, 2005; Petrides y Furnham, 2001) genera otro tipo de dimensiones, se evalúan las diferencias individuales en el grado de conciencia de las personas de sus propias emociones, y la capacidad para regularlas.

Las dimensiones que evalúa son:

- Atención a los sentimientos. Grado en el que las personas creen prestar atención a sus emociones y sentimientos.

- Claridad emocional. Cómo las personas creen percibir sus emociones.
- Reparación de las emociones. Capacidad para interrumpir y regular los estados emocionales negativos y prolongar los positivos.

La capacidad para identificar las propias emociones y poder gestionarlas tiene una gran importancia para reflexionar y actuar ante una situación problemática. La IE es una habilidad que unifica las emociones y el razonamiento.

Existen dos niveles de actuación diferenciados con relación a la Inteligencia Emocional. Ambos niveles son útiles, con diferentes objetivos.

Inteligencia emocional para la supervivencia

Mecanismo de supervivencia. Este nivel de IE, programada biológicamente, tiene como objetivo funcionar como mecanismo de supervivencia, su fin es mantener la vida y evitar el peligro. Un mecanismo biológico que, ante situaciones amenazantes que generan emociones negativas, especialmente el miedo, desencadena respuestas automáticas de lucha y huida. Busca una finalización rápida del malestar, y una vuelta al equilibrio anterior. Intenta que no se produzcan cambios ya que los valora como peligrosos para la supervivencia y trata de mantener el sistema tal cual está organizado.

Este mecanismo puede valorar el cambio, la novedad y las situaciones inesperadas como potencial amenaza de supervivencia, cuando realmente no se trata de un peligro vital, sino una amenaza al yo, al valor personal, a la eficacia laboral, etc. Son situaciones

de carácter personal, laboral u organizativo que nuestro sistema interpreta desde un plano fisiológico, y actúa como si nuestra vida estuviese en peligro, poniendo los dispositivos de conducta automática en marcha.

Es un mecanismo tremendamente útil para cumplir el objetivo de mantenernos vivos y reducir o evitar el peligro vital, traemos el mecanismo "*de serie*" y lo necesitamos. Sin embargo, estas conductas automáticas de supervivencia no presentan resultados de desarrollo.

Es un mecanismo cuyo objetivo es no transformarse, no cambiar, mantener el sistema vital. Fundamental y necesario en tal nivel.

Permanecer estable = vivo/a

Inteligencia emocional para el desarrollo

Sistema de gestión y regulación de las emociones, fundamentalmente las emociones negativas: miedo, enojo, tristeza, etc. con una orientación de resolución de problemas, aprendizaje y desarrollo.

No se trata, en este sistema, de eliminar rápidamente el malestar de la emoción o la situación que lo genera, sino de prestar atención a los indicadores, calmar la intensidad emocional, reconocer la emoción, comprender la información y generar comportamientos y comunicaciones orientadas a resolver los problemas y reconducir las relaciones, reduciendo conflictos y buscando el respeto de las personas implicadas.

Este nivel de inteligencia emocional tiene como objetivo el aprendizaje y el desarrollo, el cambio a un nuevo equilibrio mediante

el entrenamiento, la capacitación. Requiere conciencia y capacidad para reducir la intensidad emocional.

Ser capaz de percibir las emociones negativas y frenar-calmar para generar nuevos comportamientos. Primera competencia a desarrollar en la gestión del estrés, gestión emocional.

En este caso se utilizan las emociones negativas como fuente de información sobre la dirección del cambio para el desarrollo. Tanto a nivel individual como organizativo.

Ejemplos:

- Ante una situación laboral estresante que nos genera miedo se desencadenan los comportamientos automáticos, queremos huir y acabar con tal situación y malestar.

  Puede también desencadenarse el comportamiento de lucha para la supervivencia y entramos en situaciones de conflictos y confrontaciones continuas que tan malos resultados nos proporcionan en nuestras relaciones y tan poco aportan para la resolución de problemas.

  Nuestra energía no se enfoca en el problema, de forma automática suele ir hacia la confrontación, resultando poco resolutiva y con consecuencias normalmente nefastas. La irascibilidad aumenta, la eficacia disminuye, y nuestras relaciones, que las necesitamos en buen estado, se deterioran.

- Desde un afrontamiento regulado de las situaciones se plantea un panorama diferente.

  Ante las situaciones que nos generan estrés, cosa normal cuando se dan las circunstancias de novedad, impredecibilidad, percepción de bajo control y posible amenaza de fracaso, percibimos los indicadores, las alertas, y las tomamos en

cuenta como información. No se trata de eliminar el malestar o dejarnos llevar por comportamientos automáticos, sino de calmar la emoción sin eliminar la información que nos proporciona.

Calmada la emoción, estaremos preparados para decidir conscientemente un curso de acción que se enfoque en resolver el problema, con análisis y desarrollando una estrategia de acción. Podemos ver la orientación necesaria para el cambio. No significa que el problema se solucione fácilmente, o como sería nuestro deseo, tendremos que trabajarlo, pero podemos ver cuál debe ser el camino. Principio de realidad.

Se trata de un afrontamiento activo de las situaciones, partiendo como punto base de la regulación emocional, construyendo la competencia que nos permita calmarnos como recurso fundamental, regular la intensidad emocional conscientemente.

Para gestionar el estrés de forma activa precisamos el proceso presentado en la inteligencia emocional regulada: reconocer las emociones negativas y frenar automatismos, calmar la mente y plantear un nuevo curso de acción con enfoque a la resolución del problema o situación y utilizando una comunicación regulada en nuestras relaciones. Redirigir el foco, gestionar la energía.

El nivel reactivo inconsciente resulta útil para situaciones de supervivencia y conservación del sistema, los comportamientos automáticos tienen como objetivo la vuelta a un equilibrio anterior a la situación, eliminando el malestar o aquello que lo provoca. Este útil mecanismo intenta que no se produzcan cambios, por percibirlos amenazantes para la estabilidad del sistema: persona y/o organización.

El nivel reflexivo tiene su utilidad en procesos de desarrollo y aprendizaje, de cambio. Tiene como objetivo calmar las emociones sin eliminarlas, manteniéndolas en un grado manejable para no perder la información que proporcionan. Precisa de un trabajo consciente, y posibilita manejar las situaciones y a uno mismo en lugar de ser dirigido por las emociones y sus reacciones. Todo ello calmando la energía y focalizándola en la resolución de problemas mediante recursos cognitivos, instrumentales y comunicativos.

Dos niveles de inteligencia emocional, con diferente objetivo:
Conservar la primera (automática).
Transformar la segunda (regulada).
Equilibrio entre estabilidad y cambio: ambos necesarios.

No es fácil modificar nuestras reacciones automatizadas, nuestros patrones mentales y programas de reacción-actuación, pero se puede aprender, entrenar, como en cualquier proceso de aprendizaje. Conocimiento y conciencia son los aspectos clave.

Nuestros patrones cognitivo-emocionales y nuestras reacciones están automatizadas tras muchos años de entrenamiento y práctica. *"Somos así"* solemos decir en muchas ocasiones. Es cierto, y, además, podemos ser de una manera distinta si tomamos la decisión. Si queremos aprender a manejar las situaciones de diferente manera y a no dejarnos arrastrar por procesos de estrés que agotan nuestra energía, si nos planteamos incrementar nuestras capacidades y recursos, precisamos, en primer lugar, ser conscientes de estos patrones y automatismos. Sólo así podremos comenzar el trabajo, y es posible para todas las personas y las organizaciones, si toman la decisión.

Nadie se transforma en un día. Ni conviene, ni es factible. Los objetivos de transformación deben ser siempre manejables, realistas y organizados de forma gradual. Pisemos tierra y podremos lograrlo. Plano de realidad, nuestra realidad y la de nuestro entorno. Esto es aplicable a personas y organizaciones, los objetivos desmedidos en dificultad o plazos de tiempo nunca dan buenos resultados.

No es nuestra intención generar estrés para acabar con el estrés, sino tomar las riendas del proceso, con método, con un plan organizado.

Cuando valoramos las circunstancias y los hechos con una emoción positiva, interpretamos que las cosas van bien, al menos van como esperábamos, cumplen con las expectativas u objetivos que nos habíamos planteado, consciente o inconscientemente, y eso nos satisface mucho. Que las cosas resulten como esperamos nos da seguridad, confianza, nos reafirma e incrementa nuestra autovaloración personal.

Las emociones positivas son fundamentales para generar fortaleza y seguridad, por lo que no debemos olvidarnos de ellas, construyen "*un colchón*" de confianza fundamental para afrontar las dificultades. Los aspectos positivos de la vida, el bienestar, alcanzar objetivos, cuidar las relaciones de apoyo y afecto resultan necesarios para construir nuestra seguridad y autoconfianza. Por ello han cobrado hoy tanta importancia dentro de la psicología positiva.

Las emociones positivas nos equilibran y nos hacen sentir fuertes y capaces, las emociones negativas nos desequilibran y nos hacen sentir vulnerables, no nos gusta. Sin embargo, si aprendemos a utilizar la información que nos proporcionan, calmamos la energía, y la enfocamos mediante los recursos adecuados hacia la solución de problemas, podremos desnegativizar la emoción y alcanzar nuevos objetivos que nos proporcionen seguridad.

Un camino de emociones positivas directas para construir bienestar, y un camino de transformación de las emociones negativas para construir aprendizaje y cambio. Es un trayecto más largo, pero nos permite construir nuevas competencias y fortalezas. Recordemos que ambas emociones son necesarias y precisamos construir un cierto equilibrio.

Si vamos a tener emociones negativas que sean productivas y nos proporcionen aprendizaje. No es inteligente sufrir por sufrir.

Las emociones negativas son un sistema de alarma-aviso, generan un malestar que nos orienta a prestar atención. Informan sobre aspectos esenciales: tipo de situación que hemos de afrontar y recursos que precisamos desarrollar. Que escuchemos esta información emocional para generar nuevas opciones, o la rechacemos y tratemos de eliminarla, dependerá de nuestro conocimiento. Las emociones negativas nos dicen que las cosas son diferentes a como esperábamos e imaginábamos, disconformidad clara de actuación, obviamente nos desagrada. Podemos insistir en tratar de solucionar como habitualmente lo hacemos, de forma automática, aunque no nos ofrezca los resultados buscados, o bien, podemos frenar, calmar, reflexionar y tratar de buscar una nueva posibilidad de acción que nos ayude a modificar los resultados tanto internos como externos.

Los procesos de estrés se caracterizan por tener el miedo como principal emoción. El miedo a no poder afrontar, a no ser capaces de resolver adecuadamente, a fracasar, el miedo a la pérdida del valor del yo, al juicio social. Unas veces nos conduce a enfados, otras a sentir frustración, y nos vamos moviendo entre diferentes picos emocionales negativos.

Hay una percepción de desequilibrio entre nuestros recursos-capacidades y las demandas de la situación. Perdemos el control, interno y externo, nos desequilibramos.

1.3.1 Miedo

PERCEPCIÓN DE PELIGRO, RIESGO

Dificultades para las que percibimos que no contamos con recursos adecuados o de nivel suficiente para afrontar y/o resolver eficazmente. Nos pone sobre aviso.

Información que nos ofrece

Nos posibilita realizar una valoración consciente de la situación real, dificultades a afrontar y análisis de recursos y necesidades.

Nos ofrece la posibilidad de analizar la situación (interna y externa) y valorar las necesidades que tenemos antes de afrontar. Permite un análisis consciente, específico y una toma de decisiones. Nos proporciona la opción de organizarnos para la acción. Preparación y planificación frente a acciones automáticas.

¿PARA QUÉ SIRVE EL MIEDO?

POSIBILITA

Tener en cuenta los riesgos de las situaciones, poder calibrar nuestros recursos y las dificultades que toda situación compleja tiene, valorando nuestras posibilidades de realización.

Permite valorar si una situación se puede llevar a cabo adecuadamente o conviene aplazarla hasta estar convenientemente

preparados/as. Nos permite buscar recursos, colaboraciones, apoyos y nuevas estrategias que nos permitan una mejor resolución.

Nos informa sobre la necesidad de *"analizar la realidad tal cuál es"* no sólo valorarla emocionalmente, sino analíticamente.
La valoración emocional es un aviso para que podamos pasar a un plano analítico consciente.

¿Quiere comenzar?

1.4 SITUACIONES DE ESTRÉS LABORAL

Presentamos, a continuación, una serie de situaciones laborales que suelen resultar habitualmente estresantes. Si bien deberemos siempre contemplar las diferencias individuales en la valoración de las situaciones, que como sabemos, dependerá de la percepción de recursos para resolverlas que cada persona valore que tiene a su disposición.

Tipos de estresores en el trabajo, clasificación que establece José María Peiró, experto en estrés laboral y Catedrático de Psicología Social y de las Organizaciones de la Universidad de Valencia.:

- Estresores del ambiente físico: ruido, iluminación, humedad, etc.
- Demandas del trabajo: la propia actividad laboral, pueden ser los turnos de trabajo, una sobrecarga de tareas, etc.

- Los contenidos o características del trabajo: control sobre el propio trabajo, su complejidad, la toma de decisiones.
- El desempeño de roles: sobrecarga de roles, ambigüedad, conflictos.
- Relaciones interpersonales: con superiores, subordinados, compañeros, clientes, etc.
- Desarrollo profesional: inseguridad laboral, transiciones de rol, promociones demasiado rápidas y/o lentas.
- Relaciones entre el trabajo y otras áreas de la vida personal, familiar, etc.

Como sabemos, el trabajo está evolucionando rápidamente y cada vez en mayor medida, se convierte en una actividad de alta exigencia y las organizaciones necesitan evolucionar constantemente. Se establecen procesos de mejora continua y de innovación que permitan generar continuamente productos novedosos y de alta calidad.

También se incrementan las relaciones directas con clientes, especialmente en el sector servicios que se constituye como un área de trabajo de gran dimensión y conlleva un desgaste emocional importante.

El trabajo en equipo comienza a ser fundamental en muchas empresas, esta organización del trabajo requiere competencias específicas de relación y colaboración para las que, muchas veces, no hemos sido entrenados. Necesitamos adaptarnos a diferentes relaciones y formas de trabajo con rapidez.

Sin olvidar que cada vez los cambios de trabajo o de organización son más frecuentes, la inseguridad laboral, los traslados y el establecimiento rápido de relaciones de trabajo.

1.4.1 Las organizaciones

Los ritmos rápidos de la economía actual hacen que las organizaciones estén en continuo cambio y transformación para poder ser efectivas .

Varios son los factores que pueden generar estrés en las organizaciones:

- Estilos de dirección: más o menos rígidos, más o menos participativos.
- La organización y la planificación de los procesos de trabajo. Claridad o ambigüedad en su definición y transmisión.
  - Definición de objetivos y proyectos de desarrollo.
  - Tipo de información interna en las organizaciones y modelos de comunicación.
  - Instrucciones de trabajo, desempeño y realizaciones.
  - Modelos de afrontamiento de problemas.
- Cultura de la empresa en valoración de trabajadores/as: diseñada y planificada, o sin organización ni estructura.
  - Procesos de formación y preparación de los trabajadores/as.
  - Apoyo en dificultades y necesidades.
  - Modelos colaborativos.
  - Procesos de selección.

El liderazgo de presenta como un factor fundamental, puesto que estructura el modelo de gestión y organización de la empresa, su *"filosofía de actuación"* como ocurre en cualquier proyecto.

Parece que "*los líderes influyen no solo en el estrés y la salud de sus subordinados de forma individual, sino también en los de sus unidades de trabajo como un todo. En primer lugar, influyen sobre el ambiente social del trabajo a nivel de grupo y contribuyen a crear un sentido de realidad social entre sus subordinados. También pueden influir en los valores y creencias que contribuyen a generar un sentido de valor y misión. Esta interpretación compartida de las realidades sociales tiene efectos directos sobre las emociones y afectos compartidos y se relaciona con el afrontamiento coactivo y colectivo. Las emociones y el afrontamiento compartidos están influidos también directamente por el liderazgo*" [6].

1.5 ¿CÓMO DETECTAR EL ESTRÉS?

Existen una serie de indicadores, manifestaciones en nuestro organismo, que nos informan que estamos experimentando un proceso de estrés, bien al comienzo o en una fase más avanzada.

Aprender a escuchar estos indicadores, a nuestro propio organismo avisándonos, es importante. Todo ello sin caer en situaciones obsesivas donde un mínimo cambio lo cataloguemos como indicador de estrés.

Obviamente tener dolor de cabeza un día de forma puntual puede deberse a muchos factores, pero cuando es continuado, o bien se relaciona con ciertas situaciones habituales, quizá sea hora de escucharnos.

---

6 Peiró, J.M., Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional. Papeles del psicólogo, vol. 29, núm. , enero-abril, pp. 68-82.

Cada uno de nosotros tiene diferentes indicadores, unas personas comienzan a tener malas digestiones debido a la tensión, otras personas se quejan de problemas de espalda o cervicales, hay quien incrementa sus despistes y olvidos por dificultades en la atención, y también personas que comienzan a tener conflictos continuados debido a su irascibilidad.

Necesitamos conocer nuestros propios indicadores y prestar atención cuando veamos que las situaciones se mantienen en el tiempo. Además de *"escuchar"* los indicadores de aviso de nuestro organismo, también es importante conocer cómo se desarrollan las fases del proceso de estrés, el incremento de la intensidad de estos indicadores y cómo solemos intentar silenciarlos.

¿Sabe cuáles suelen ser sus indicadores habituales?
¿Qué parte de su organismo le proporciona la información?
¿La escucha?

Recuerde qué suele sucederle cuando comienza un proceso de estrés o se encuentra ya en uno, normalmente los indicadores suelen repetirse, su canal informativo propio.

Nuestro organismo nos informa, al comienzo amablemente, si no le hacemos caso al aviso que nos ofrece, muchas veces y si la situación se mantiene o empeora, los indicadores tendrán que intensificarse para que escuchemos, y frenemos.

Veamos los indicadores habituales en procesos de estrés, localice los que habitualmente percibe y reconózcalos como una ayuda inestimable para reorganizarse y planificar aprendizajes, cambios y decisiones bien orientadas.

Como ejemplos de indicadores habituales podemos presentar los siguientes:

SÍNTOMAS DE ESTRÉS

Conocer síntomas propios para poder actuar

Síntomas físicos:	dolor de cabeza, de espalda, cansancio, sudoración, gastritis, alteraciones del sueño, hipertensión etc.
Cambios de conducta:	reacciones impulsivas, risa nerviosa, trato brusco a los demás, apretar la mandíbula, aumento de consumo de tabaco, alcohol, drogas.
Emociones:	ansiedad, irritabilidad, fluctuación del estado de ánimo, confusión.
Pensamiento:	excesiva autocrítica, dificultad para concentrarse y tomar decisiones, olvidos, preocupación excesiva por el futuro, pensamientos repetitivos

Sonia Lupien, investigadora del Departamento de Psiquiatría de la McGill University nos presenta información sobre las fases en las que el estrés se desarrolla y cómo reaccionamos ante el malestar.

"¿Cómo saber cuándo es demasiado tarde? Nadie lo sabe…….

Cuando empiezas a tener problemillas con la digestión y debes tomarte pastillas cada dos por tres, es cuando tienes el primer signo de que algo va mal. Con los niños es la primera señal. Se quejarán de dolor abdominal, pero es el estrés. Y luego sigues adelante. Sigues y sigues y sigues… Además de problemas digestivos, pronto empiezas a tener algunas pistas que deberían ayudarte a reconocer que algo va mal. En algún momento, el cerebro te pedirá algo bueno. Es como si te dijera: «he trabajado muchísimo estos días, necesito algo bueno".

En este punto beberás más alcohol. Fumarás más. Y si no bebes ni fumas, qué sé yo, tal vez empieces a tomar más helados... cualquier cosa que te guste... empezarás a tomarla más, porque el cerebro necesita algo para calmarse. Ésta sería la segunda fase. En la tercera fase es cuando enfermas. Ahora tienes problemas de memoria, cambios en la personalidad. Te enojas más rápidamente. Aquí es cuando puede aparecer la sensación de estar quemado y la depresión"[7].

Hemos visto hasta aquí a qué nos referimos cuando hablamos del estrés, tanto la definición como las características de las situaciones estresantes, emociones asociadas, indicadores del estrés en nuestro organismo y las fases en las que se puede desarrollar.

Hemos dado el primer paso necesario, conocer el estrés, sin este paso, sin conocimiento, difícilmente podemos llegar a manejarlo.

Primero conocimiento y conciencia, recursos imprescindibles.

Presentamos, a continuación, otra tabla con síntomas habituales para que pueda aprender a reconocerlos recuerde que no se trata de un día, sino de síntomas recurrentes.

SÍNTOMAS COGNITIVOS	SÍNTOMAS EMOCIONALES
• Pérdida de memoria. • Dificultades para concentrarse. • Ver sólo aspectos negativos. • Pensamientos ansiosos y apresurados. • Preocupación constante.	• Cambios de humor. • Irritabilidad. • Agitación, incapacidad para relajarse. • Sentirse abrumado. • Sensación de soledad y aislamiento. • Infelicidad, tristeza, rabia.

7 Programa REDES. Julio 2009. Entrevista de Eduard Punset con Sonia Lupien, investigadora del Departamento de Psiquiatría de la McGill University. Barcelona. *http://www.redesparalaciencia.com/1329/redes/2009/redes42-la-receta-para-el-estres*

SÍNTOMAS FÍSICOS	SÍNTOMAS CONDUCTUALES
• Dolores: cabeza, espalda • Náuseas y mareos • Dolores en el pecho, palpitaciones • Frecuentes enfermedades respiratorias	• Comer más o menos • Dormir más o menos • Aislamiento • No afrontar responsabilidades • Abuso de tóxicos

También un repaso de las fases del proceso de estrés:

1. Reacción de alarma

   Activación de lucha o huida ante la situación estresante. Se manifiesta en: sequedad de boca, sudoración, tensión muscular, aumento de frecuencia respiratoria, taquicardia, aumento de la tensión arterial, etc.

2. Fase de resistencia

   El organismo comienza a mostrar signos de cansancio, no ha podido recuperarse del esfuerzo mantenido realizado y la energía invertida intentando resolver la situación o soportando la tensión.

3. Fase de agotamiento

   El organismo no puede continuar resistiendo la situación y el malestar continuado. Cuando el organismo se encuentra ya agotado, o comienza a enfermar. En esta etapa precisamos atención médica y/o psicológica especializada para poder recuperar el equilibrio del organismo.

Si lo desea, para aprovechar todo lo visto hasta el momento puede realizar el siguiente ejercicio y comenzar su propio entrenamiento. Una serie de preguntas de autoconocimiento que le permitirán comenzar esta primera fase de gestión activa del estrés. Un repaso

de todo lo que hemos visto hasta ahora aplicado a su propia situación y desarrollo.

No tenga prisa, piense las respuestas ya que son su propio camino.

EJERCICIO

Hágase las siguientes preguntas para poder avanzar en su manejo activo del estrés. No tenga prisa, se trata de su trabajo. Tómese el tiempo necesario y revíselo en unos días para confirmar lo que ha escrito, concédase tiempo.

1. ¿Qué tipo de situaciones me generan estrés?
2. ¿Qué características/aspectos de tales situaciones me resultan estresantes?
3. ¿Cómo suelo reaccionar habitualmente?
4. ¿Cuáles son mis indicadores habituales de estrés?
5. ¿Qué me preocupa de tales situaciones?
6. ¿Qué necesitaría para encontrarme mejor?
7. ¿Qué puedo empezar a cambiar con lo que he aprendido?

TRABAJO PROPIO

Respondiendo a estas preguntas comienza a avanzar en su propio proceso de gestión activa del estrés. Lo primero, comprender lo que nos sucede, conocimiento. Hacernos cargo de las emociones, regulación emocional y utilización de la información para nuestro crecimiento.

Como comienzo, debemos determinar los aspectos señalados en las preguntas:

- *Tipo de situaciones que me generan estrés.*
- *Características de estas situaciones.*
- *Reacciones automáticas ante tales situaciones.*
- *Miedos y preocupaciones que generan.*
- *Recursos necesarios para poder manejar las situaciones de forma calmada.*

Teniendo estos aspectos analizados, podemos comenzar a presentar recursos que le aporten una mejora vital, así como un desarrollo propio.

Recuerde que trabajar aspectos positivos y su propio bienestar será también una parte necesaria del trabajo para reequilibrarnos.

FASE 1 CONOCIMIENTO	Comprender el estrés y la información que proporciona de alerta y aviso
Comprender	Para poder interpretar y utilizar la información para el propio beneficio y eficacia

Después de trabajar esta primera etapa de comprensión de los procesos de estrés, nuestras percepciones y valoraciones emocionales, y nuestros indicadores habituales, pasamos a la siguiente etapa de trabajo: recursos para calmar la mente.

El proceso para aprender a manejar el estrés tiene sus etapas, cada una de ellas con un objetivo de desarrollo. No se trata de una

competición, es un proceso que cada persona u organización debe adaptar a sus necesidades y ritmos.

Conocido el método y sus fases de trabajo, podemos, en función de nuestras necesidades, reforzar unos u otros recursos. Tan importante es el proceso de aprendizaje, como las diferentes etapas de consolidación de los nuevos aprendizajes.

Los aprendizajes tienen sus ritmos y deben ser respetados, escuchemos el organismo y tratemos de no forzarlo, sino de conocerlo, de relacionarnos con él.