



## HERRAMIENTAS PARA EL CONTROL DEL ESTRÉS



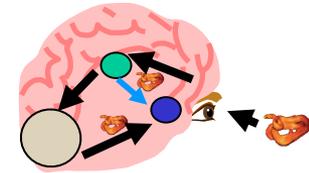


5.- MEJORA DE  
NUESTROS HÁBITOS  
DE VIDA



4.- LAS EMOCIONES  
POSITIVAS

1.- EL ORIGEN DE LA ANSIEDAD



MANEJO DEL ESTRÉS

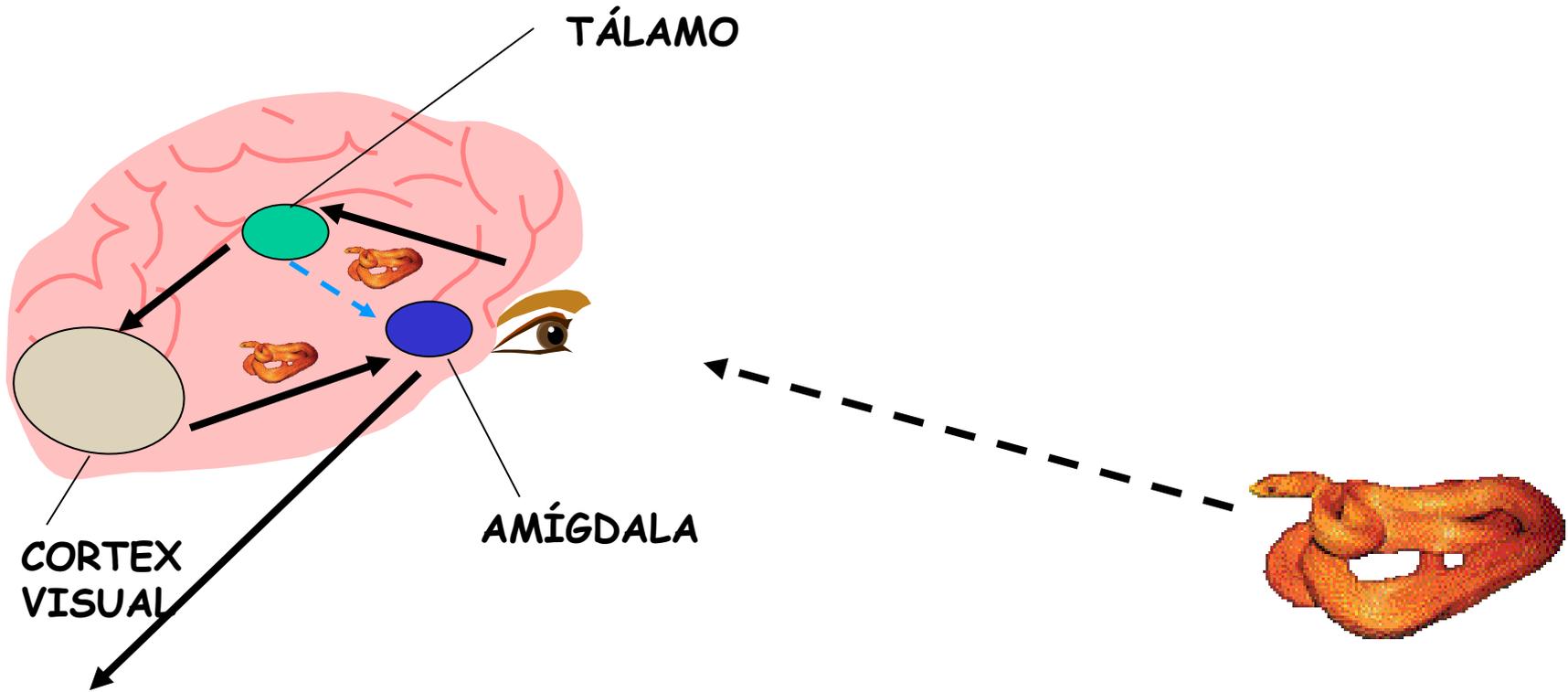
2.- EL CIRCUITO DE LA  
ANSIEDAD



3.- MANEJO DE LA  
ANSIEDAD RELACIONAL



EL ESTRÉS TIENE UN COMPONENTE ADAPTATIVO



RESPUESTA DE HUIDA O LUCHA (O PARÁLISIS)

La respuesta de estrés supone un sobre esfuerzo que, si se mantiene, daña a nuestro organismo.

¡Al menos un 75% de las enfermedades tiene relación con él!

### Sistema cardiovascular.

**Noradrenalina:** estrechamiento de los vasos sanguíneos que reduce la cantidad de sangre que el músculo cardíaco recibe. Durante la reacción de alarma, se incrementa la presión sanguínea y por ello el corazón debe hacer mayor esfuerzo para contrarrestarla y que la sangre circule adecuadamente. A la vez, la noradrenalina aumenta la tasa cardíaca y de nuevo el corazón debe hacer más esfuerzo, todo ello le repercute produciendo cierta vulnerabilidad a estas afecciones.

- Enfermedad coronaria (angina de pecho y ataque al corazón)
- Hipertensión (presión sanguínea alta).
- Infarto.
- Migrañas.



### Sistema digestivo.

La respuesta de estrés produce más ácido y como también afecta al sistema inmunológico haciendo que la curación sea más lenta.

- Úlcera.
- Indigestión.
- Náuseas.
- Ardor de estómago.
- Colitis ulcerosa.
- Síndrome del intestino irritable.
- Diarrea.
- Estreñimiento.
- Flatulencia.



### Trastornos comportamentales.

La ausencia de recursos de afrontamiento adecuados puede dar lugar a comportamientos y conductas de evitación o distracción del problema. En ocasiones, se busca una sensación momentánea de relajación y gratificación, empeorando con frecuencia, el problema.

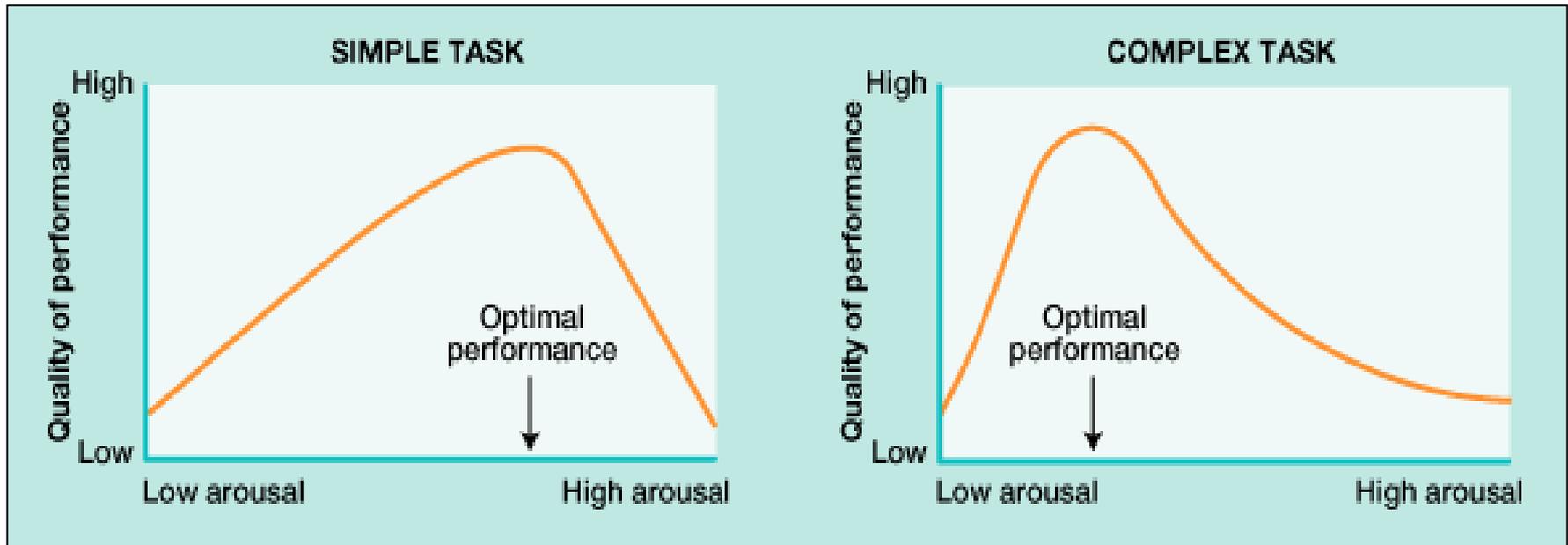
- Poco control sobre la ingesta, obesidad.
  - Pérdida de apetito.
- Aumento en el consumo de las siguientes sustancias: cigarrillos, alcohol, cafeína.
  - Abuso de drogas.



### Trastornos emocionales.

No hay duda de que el estrés disminuye nuestra calidad de vida. Afecta a nuestras relaciones sociales a todos los niveles (familia, amigos, trabajo), a nuestra relación de pareja, a nuestra vida sexual, al concepto que tenemos de nosotros mismos (autoconcepto y autoestima), a nuestra salud y todo esto tiene una repercusión en cómo nos sentimos y cómo vemos la vida y afrontamos el futuro. Los trastornos emocionales son muy frecuentes y tienden a empeorar con el tiempo desembocando principalmente en cuadros de ansiedad generalizada e intensa que puede afectar seriamente la salud de la persona e invalidarla: ansiedad (miedos, fobias, obsesiones) y depresión.





El rendimiento se relaciona con la presencia de un nivel óptimo de arousal o activación.

El nivel óptimo requerido varía en función del tipo de actividad.



## ACONTECIMIENTOS VITALES ESTRESANTES EN LA VIDA PERSONAL

### EN EL TRABAJO



#### RELACIONES EN EL ENTORNO DE TRABAJO

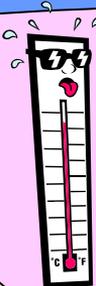
- Ambigüedad de rol.
- Conflicto de rol.
- Relaciones personales.
- Inseguridad en el trabajo.
- Falta de promoción.
- Falta de participación.
- Falta de control.

#### CONDICIONES AMBIENTALES



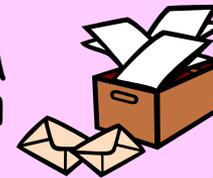
#### EN LA PERSONA

#### CAMBIOS EN LA ORGANIZACIÓN

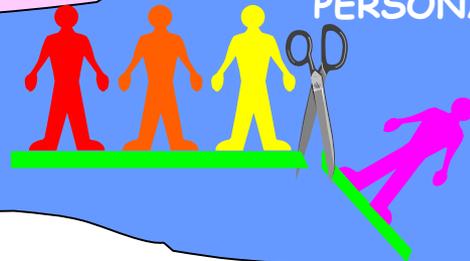


#### CONTENIDO Y CARGA DEL TRABAJO

- Sobrecarga/infracarga.
- Infratilización de habilidades.
- Repetitividad.
- Ritmo de trabajo impuesto.
- Responsabilidad.



#### SUCESOS MENORES



#### ACTIVIDADES PERSONALES

El 30% de las consultas clínicas por enfermedades laborales están relacionadas con trastornos psiquiátricos y un 15% de este grupo son casos que responden al síndrome de Burnout.

El síndrome de Burnout (Freudenberger 1974, Maslach y Pines 1977) o «síndrome del estrés laboral asistencial es un **síndrome de estrés crónico** de aquellas profesiones de servicios que se caracterizan por una atención intensa y prolongada con personas que están en situación de necesidad o dependencia.



**1. Síntomas físicos:** con frecuencia son los primeros en aparecer e incluyen alteraciones cardio-vasculares (hipertensión, enfermedad coronaria), fatiga crónica, cefaleas y migraña, alteraciones gastrointestinales (dolor abdominal, colon irritable, úlcera duodenal), dolores musculares, alteraciones respiratorias (asma), alteraciones del sueño, alteraciones dermatológicas (urticaria), alteraciones menstruales, disfunciones sexuales, etc.



**2. Alteraciones conductuales:** desórdenes de la conducta alimentaria, abuso de drogas, fármacos y alcohol, absentismo laboral, conductas de elevado riesgo (conducción temeraria, por ejemplo), tabaquismo, entre otras. En ocasiones surgen conductas paradójicas defensivas como el desarrollo excesivo de hobbies (que llenan la mente de la persona, incluso en horas de trabajo), dedicación creciente al estudio para liberarse de la rutina (con disminución de la atención a los casos "poco interesantes"), pseudoabsentismo laboral con el desarrollo de actividades cuyo objetivo es limitar el número de horas reales en el centro de trabajo.



**3. Alteraciones emocionales:** ansiedad, depresión, irritabilidad, baja autoestima, falta de motivación, dificultades de concentración, distanciamiento emocional, sentimientos de frustración profesional y deseos de abandonar el trabajo, etc.

**1. Características del puesto de trabajo:** muchas personas que trabajan en el campo asistencial desarrollan un alto grado de compromiso emocional con la tarea, lo cual es un rasgo positivo. Sin embargo, cuando se potencian las características contextuales y personales apuntadas, aparecen los efectos sobre la salud, que se dan en los niveles físicos, emocionales, comportamentales y sociales.



**2.- Personalidad del trabajador:** es un factor importante aunque no el fundamental.

Hay personas que son más vulnerables que otras:

- A mayor implicación y motivación mayor probabilidad de sufrir Burnout.
- Pensamientos poco realistas con relación a la profesión.
- Baja tolerancia a la frustración.
- Necesidad de competir, de conseguir objetivos de forma urgente y que se reconozca la labor realizada.

También habría una personalidad resistente a este tipo de estrés:

- Asume ciertas tareas como propias y se define a través de ellas, es decir, tienen un significado y valor para sí mismo y los demás.
- Busca situaciones de cambio, nuevas experiencias.
- Creen poder controlar el curso de los acontecimientos.



### 3.- Otro tipo de factores:

- **Sexo:** se da más frecuentemente en hombres. La razón es que, generalmente, la mujer busca más el apoyo emocional de personas queridas.
- **Edad:** normalmente aparece al comenzar la carrera profesional, a mayor edad menos trastornos.
- **Nº de horas:** los que pasan más horas con el público son más propensos.
- **Estado civil:** los que tienen pareja e hijos son más resistentes que los solteros y las personas sin familia, porque relativizan el trabajo.
- **Educación:** a mayor nivel formativo, más expectativas de éxito, de valoración. En este caso, y como ocurre generalmente, es mejor poner remedio antes de que aparezca la enfermedad que tiende a perdurar en el tiempo. Además, o se adapta uno a su trabajo o se deja, siendo esta última opción poco probable debido a la precariedad del mercado laboral y a las obligaciones familiares.



### A nivel personal:

- Durante la etapa formativa, se debería buscar tener una visión realista de la futura ocupación, mediante la realización de prácticas y evitando formarse expectativas exageradas que frustrarán al profesional.
- Fomentar las relaciones sociales mediante la mejora de habilidades para tratarse con los demás.
- Aprender a disfrutar del tiempo libre y saber distribuirlo.

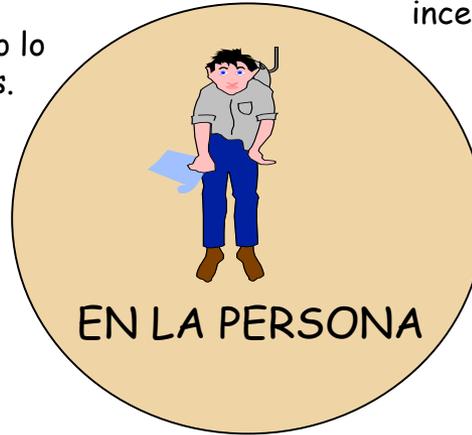
### Prevención en el ámbito de la organización:

- Proporcionar información que facilite la visión realista por parte del trabajador y el ajuste de expectativas.
- Limitar el contacto con las personas a las que se protege para que éste no se produzca de forma constante.
- Crear grupos profesionales, de apoyo.
- Formación continua.
- Recompensar el trabajo, pero no utilizando de forma exclusiva el dinero.
- Proporcionar todos los medios y recursos que la persona necesite para realizar sus tareas.



**Personalidad tipo A:** búsqueda exagerada de la perfección y el logro de metas elevadas. El trabajo es el centro de su vida, grandes esfuerzos y tensión constante que lleva a una incapacidad de relajarse y a una preocupación constante por el tiempo.

Son personas activas, enérgicas, competitivas, ambiciosas, agresivas, impacientes y diligentes, siempre tiene sensación de urgencia. Luchan constantemente para lograr el control sobre el medio o la situación y para mantenerlo, cuando no lo tienen, salta con facilidad la respuesta de estrés.



**Rigidez:** Las personas rígidas presentan un mayor nivel de conflicto y de reacciones no adaptadas. Son personas poco flexibles ante situaciones que implican cambios y que requieren un esfuerzo adaptativo.

**Dependencia:** Las personas poco autónomas toleran mejor la autoridad, que se les guíe externamente, la supeditación a las opiniones de otras personas.

Sin embargo, tienen más problemas en situaciones que implican tomar decisiones, asumir responsabilidades o cualquier tipo de incertidumbre y ambigüedad.

**Introversión:** Ante cualquier problemática, los introvertidos reaccionan más intensamente que los extrovertidos, ya que son menos receptivos al apoyo social que, es un importante amortiguador del estrés.

**Hábitos de vida y de salud:** alimentación, ejercicio físico, consumo de sustancias, etc.

Conocimiento del concepto y proceso del estrés.

Asertividad y habilidades sociales.

Sentido del humor.

Buen estado de salud.

Pensamiento positivo.

Ejercicio físico regular.

Afectos y apoyo.

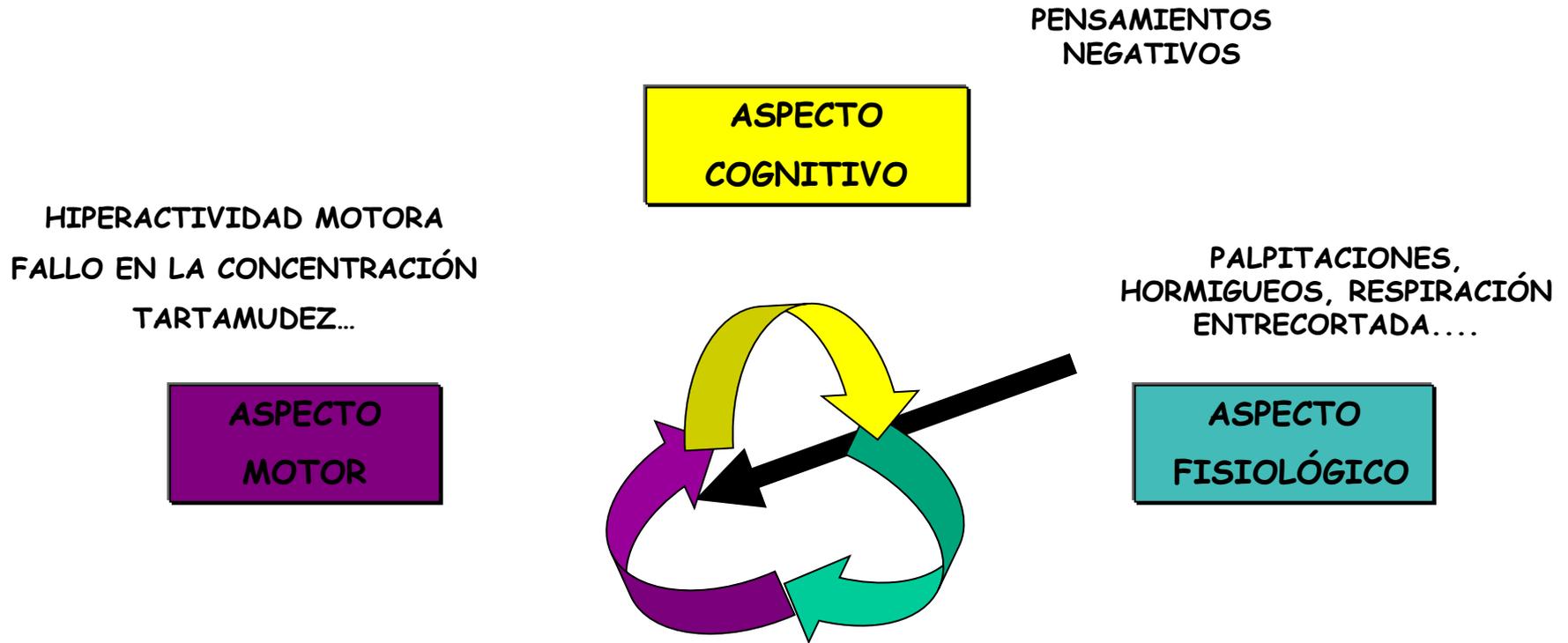
Consumo de alcohol y cafeína bajo o moderado.

Dieta equilibrada y saludable.

Reconocimiento de los síntomas y signos del estrés.

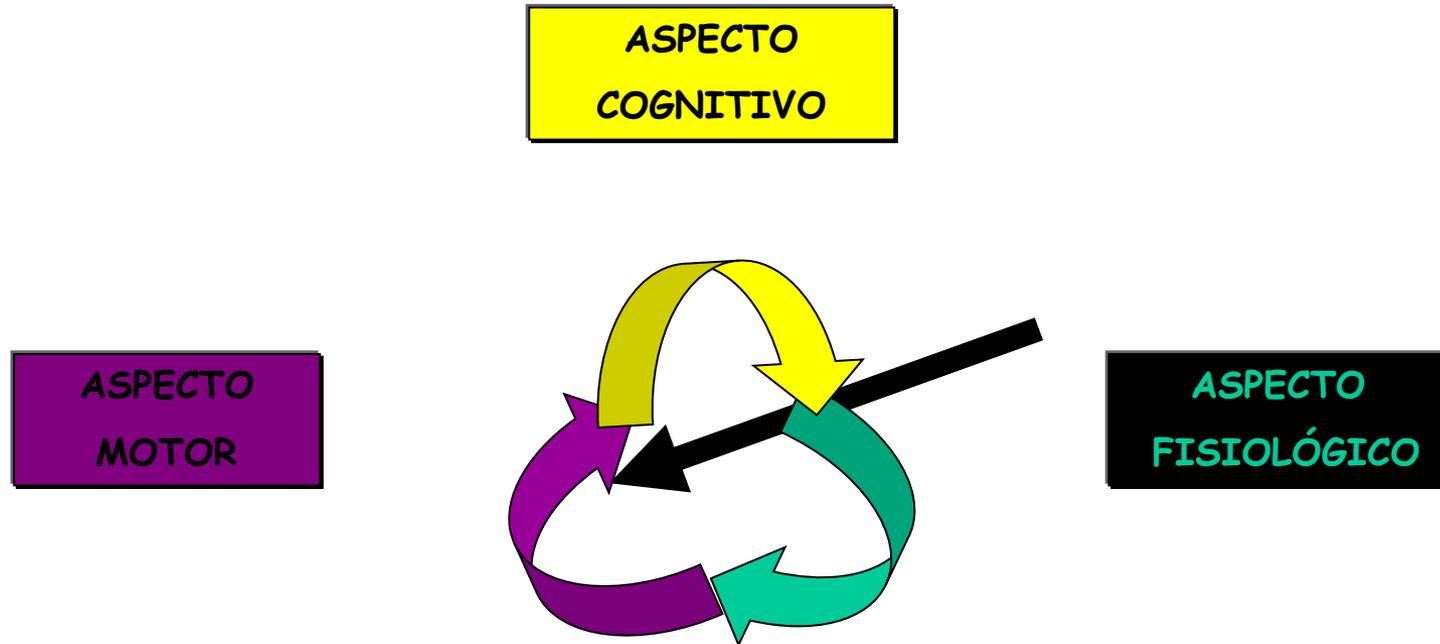
Seguridad en nosotros mismos y alta autoestima.

Capacidad de relajación y de manejo de las técnicas de relajación.



El estrés funciona en forma de circuito cerrado.

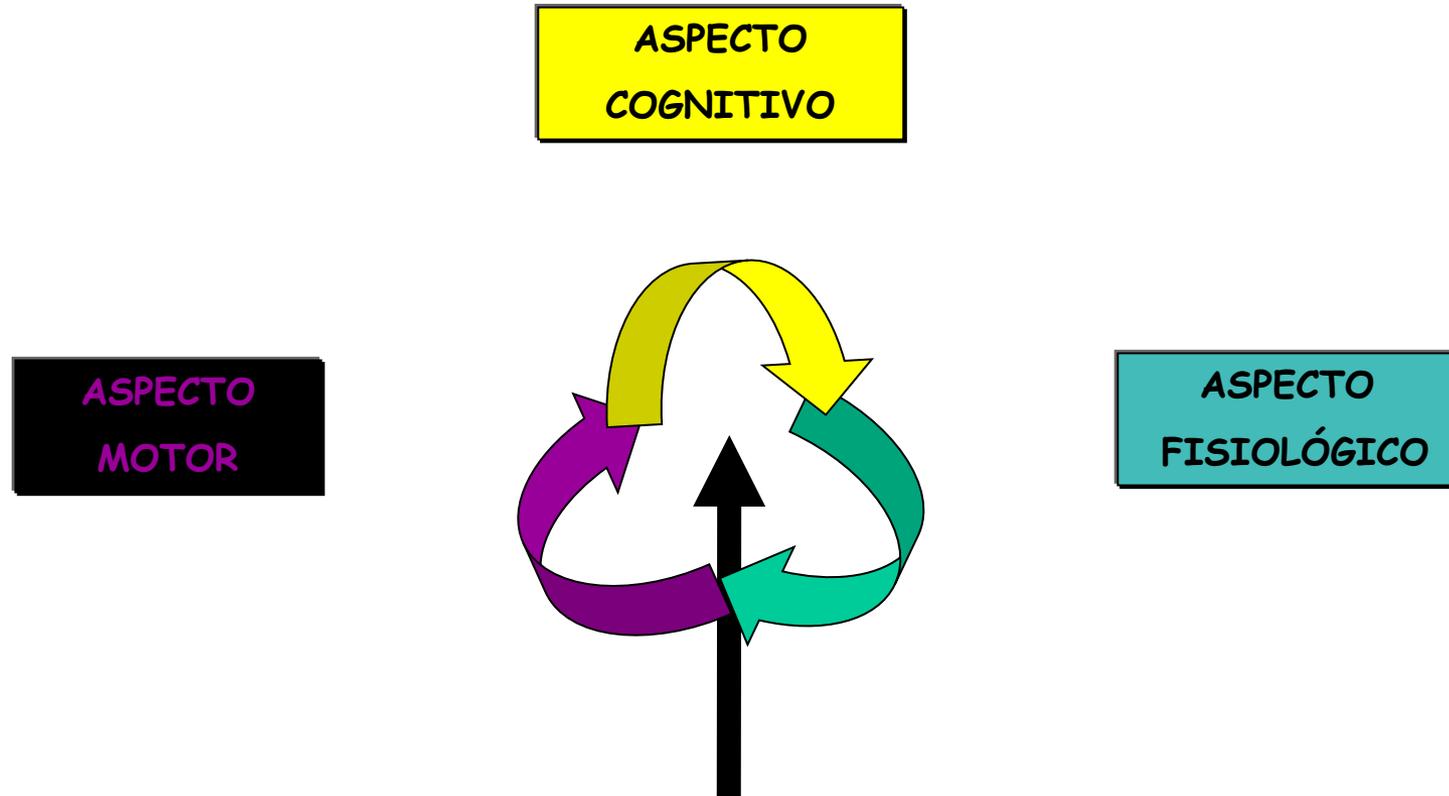
Un estímulo físico (real) o cognitivo (pensamiento, expectativa, etc.) puede activar por condicionamiento una respuesta fisiológica que a su vez puede ser categorizada como ansiógena y poner en funcionamiento diferentes acciones fisiológicas y motoras.



Las estímulos y situaciones estresantes producen activaciones fisiológicas que pueden alterar la calidad del proceso respiratorio, empobreciendo el aporte de oxígeno al organismo y rompiendo el balance respiratorio.

Estas sensaciones pueden ser asimismo categorizadas como angustiantes e incrementar la sensación de estrés.

Podemos trabajar desarrollando el control sobre nuestro sistema respiratorio.



La tensión motora puede generar reacciones inapropiadas puede generalizarse y enquistarse, dando lugar a diferentes tipos de lesiones.

Podemos aumentar el control sobre la tensión motora, reduciendo ésta a niveles más bajos y ayudándonos a enfrentarnos de forma más distendida a las situaciones ansiógenas.



Podemos intervenir, detectando nuestros pensamientos negativos e irracionales en la situación en la que se producen.

Más tarde podemos reflexionar sobre ellos, fuera del contexto en el que se han producido. valoraremos su adecuación y los sustituiremos por pensamientos más racionales.

Si queremos:

Tomar conciencia de una sola cosa o situación.

Prestar atención a lo que esta sucediendo en un momento determinado.

Tener capacidad de elegir y fijarnos en cosa concretas e ignorar otras.

Saber desplazar la atención de nosotros, al entorno, o elemento exterior, según la situación.

Poseer capacidad de atender con independencia de estímulos externos, espectadores u opiniones y comentarios de terceros.



La concentración es una habilidad que puede entrenarse y mejorar con técnicas y procedimientos adecuados. Si conseguimos aprender a centrar la atención en lo que vamos a hacer, es imposible sentirse preocupado al mismo tiempo por otras cosas.

El primer paso que debemos dar cuando no tenemos una capacidad de concentración alta, es eliminar aquellos obstáculos que van a distraer la atención. De esta forma incrementamos la capacidad de escucha.

Pensamientos son las formas o maneras en que interpretamos lo que sucede, y lo calificamos y etiquetamos.

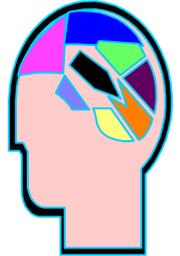
Los pensamientos pueden ser negativos y positivos:

### Negativos:

- ∅ Aumentan la ansiedad.
- ∅ La concentración supone un esfuerzo.
- ∅ Aumenta la preocupación por lo que ocurrió o va ocurrir.
- ∅ Disminuyen el rendimiento de la actividad que se este llevando a cabo.

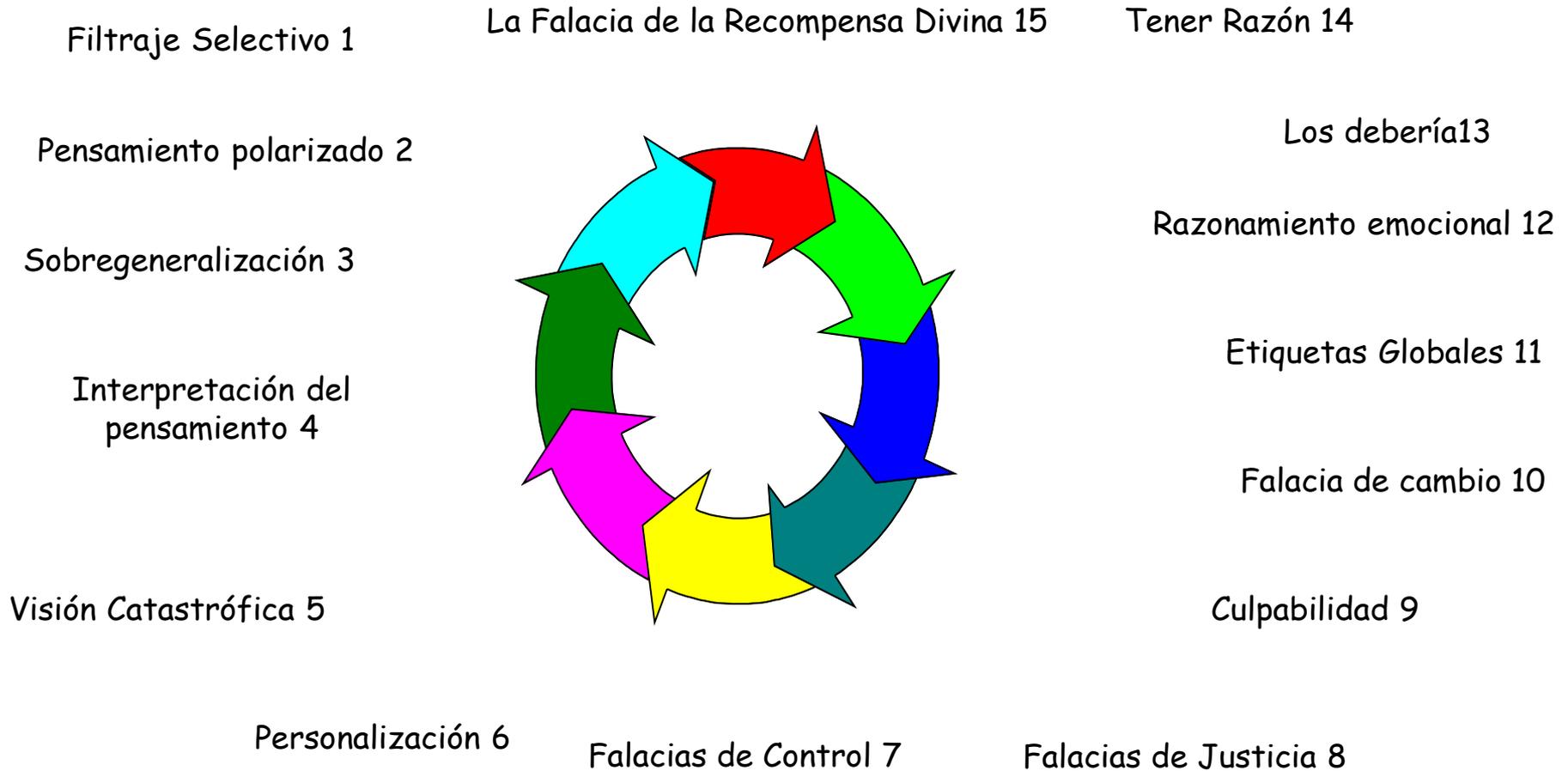
### Positivos:

- ∅ No aumentan la ansiedad.
- ∅ Nos concentramos sin esfuerzo.
- ∅ No existe preocupación, por lo que ocurrió, ni vamos más allá de los pensamientos.
- ∅ Aumentan el rendimiento...



Detectar y detener pensamientos negativos es un proceso que requiere un entrenamiento y posteriormente convertirlo en hábito.

Hay que desarrollar la capacidad de cambiar de canal o hacer "zapping" al pensamiento negativo, o bien positivizar estos pensamientos. Asimismo, hay que detener o impedir el desarrollo de estructuras mentales que fomentan inquietudes, dudas y creencias que eliminan la confianza de la persona, y que dan lugar a obsesiones.



# El control de la ansiedad en el manejo de los conflictos interpersonales.



El caso de  
Julio y Lucía.





Julio Orejuela es el Director del departamento de Calidad de la empresa de automóviles <Mucho Bussy Corporation>. A sus 36 años, lleva una brillante trayectoria en la empresa, a la que se incorporó hace aproximadamente año y medio. Julio es un profesional muy volcado en su trabajo y en la compañía se le valora mucho desde el punto de vista técnico y estratégico, aunque se echa en falta una clara orientación hacia las relaciones humanas. Julio ha enviado ayer jueves 29 de julio un e-mail a Lucía, invitándole a mantener una entrevista solicitada por Lucía, el viernes 30.

En el día de ayer, una de sus administrativas, Lucía le ha solicitado una entrevista para hoy viernes, a las 16:00. A continuación de esa entrevista tiene que dejar las cosas coordinadas con el jefe de producción para la vuelta en septiembre. A las 19:00 tiene que pasar a recoger a su familia y salir al aeropuerto, donde tomarán el vuelo de las 20h. Con destino a Cancún. ¡Por fin las ansiadas y merecidas vacaciones!

Julio no sabe muy bien para que le quiere ver Lucía, pero le ha dejado preocupado los comentarios de Inocencio Pérez: "¡qué, ya te ha pedido una entrevista, Lucía!, menudas son, para trabajar no están muy dispuestas, pero para pedir que se las suba el salario..."

Julio no quiso entrar al trapo, pero la verdad es que las conversaciones anteriores que ha tenido con ella no han sido muy agradables... Pero quiere resolver el asunto cuanto antes...



Lucía Lumbreras es una administrativa de 47 años, que lleva más de veinte años en la empresa. Es una trabajadora a la que se reconoce su gran dedicación y fidelidad. A pesar de su escasa cualificación y de su carácter introvertido y no excesivamente sociable, había conseguido ganarse la confianza plena de su anterior jefe. Cuando llegó Julio, se encontró desubicada y un poco molesta. No entiende por qué Julio le tiene que dar tantas directrices cuando ella ha llevado el trabajo con autonomía y responsabilidad. Le saca de quicio sus "sugerencias de mejora" y frecuentemente intenta hacer valer sus años de experiencia ante las compañeras más jóvenes. Por otra parte, no está satisfecha con su salario y su situación laboral en general.

Lucía ha pedido una entrevista a Julio desde el mes anterior con el propósito de que sus demandas sean atendidas, aunque tiene poca confianza en que esto ocurra.

Mientras espera a Lucía, a Julio le asaltan una serie de pensamientos automáticos. Identifícalos. Escribe a continuación que tipo de pensamiento pueden ser.

1.- Lo que ella no acepta es que una persona joven la de órdenes.

2.- Siempre ha sido lo mismo con ella y lo seguirá siendo.  
No se puede hacer nada.

3.- Hay dos clases de colaboradores: los buenos y los malos.

4.- Una persona con poca cualificación y poco sociable...desde luego, vaya joya que me ha tocado.

5.- Debería estar siempre alerta para evitar que los subordinados "me cuelen el gol".

6.- Lo hacen para ponerme a prueba...como soy joven y nuevo en la empresa...

7.- Desde luego no es justo, pides que se quede cinco minutos más y te pone mala cara. No verán que yo me quedo horas y horas.

8.- Mejor no hacer nada...al fin y al cabo el tiempo pone a cada uno en su sitio...

9.- Me falta experiencia y ésta gente tiene el colmillo muy retorcido... No voy a poder con ellos... Serán ellos los que me acaben echando...

10.- Tal vez yo sea el culpable de todo. Lo que tengo que hacer es ganármela con atenciones y conseguir que vea las cosas como yo...



-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

-----

**1. Filtraje selectivo.** Tomamos los detalles negativos y los magnificamos, mientras que no filtramos todos los aspectos positivos de la situación.

**2. Pensamiento polarizado.** Considerar que las cosas son blancas o negras, buenas o malas. La persona ha de ser perfecta o es una fracasada. No existe el término medio.

**3. Sobregeneralización.** Se extrae una conclusión general de un simple incidente o parte de la evidencia. Si ocurre algo malo en una ocasión, esperará que ocurra una y otra vez.

**4. Interpretación del pensamiento.** Es la creencia de que sabemos lo que piensan los demás, y sobre todo, adivinar que sienten los demás respecto a nosotros.

**5. Visión catastrófica.** Se espera el desastre. Al escuchar o tener noticia de un problema, la persona piensa: "y si se produce la tragedia" "y si me afecta a mí."

**6. Personalización.** La persona que los sufre cree que todo lo que la gente hace o dice es alguna forma de reacción ante ella. También se compara con los demás, intentando determinar quien es más elegante, tiene mejor aspecto, etc.

**7. Falacias de control.** Si se siente externamente controlado, se ve a sí mismo desamparado, como una víctima del destino. La falacia de control interno convierte a la persona en responsable del sufrimiento o de la felicidad de aquellos que le rodean.

**8. La falacia de justicia.** La persona está resentida porque piensa que conoce que es la justicia, pero los demás no están de acuerdo con ella.

**9. Culpabilidad.** La persona mantiene que los demás son los culpables de su sufrimiento, o toma el punto de vista opuesto y se ocupa a sí misma de todos los problemas ajenos.

**10. Falacia del cambio.** Una persona espera que los demás cambiaran para seguirle si los camela o influye lo suficiente. Necesita cambiar a la gente porque sus esperanzas de felicidad parecen depender enteramente de ello.

**11. Etiquetas globales.** Se generaliza una o dos cualidades de un juicio negativo global

**12. Razonamiento emocional.** Creencia de que lo que se siente tiene que ser verdadero, automáticamente.

**13. Los debería.** Considerar que deberíamos comportarnos conforme a reglas y patrones de conducta estrictos e inflexibles. La persona que no se comporte de acuerdo a estas pautas, tendrá un reconocimiento negativo por nuestra parte. Muchas veces no son otras personas, sino nosotros mismos, los esclavos de estas etiquetas. Los más comunes:

- Debería ser un compendio de generosidad, consideración, dignidad, coraje, altruismo.
- Debería ser el amante, amigo, padre, profesor, estudiante, esposo, perfecto.
- Debería ser capaz de soportar cualquier evento negativo con ecuanimidad.
- Debería ser capaz de encontrar una rápida solución a cualquier problema.
- No debería sentirme herido nunca, siempre debería estar feliz y sereno.
- Debería entender, conocer y preverlo todo.
- Debería ser siempre espontáneo y al mismo tiempo debería controlar siempre mis sentimientos.
- No debería sentir ciertas emociones, tales como cólera o celos, nunca.
- Mis emociones deberían ser constantes y siempre positivas.
- Debería confiar siempre en mí mismo.
- Debería ser asertivo, sin herir nunca a nadie.
- No debería estar cansado o enfermo nunca.
- Debería ser siempre extremadamente eficiente.

**14. Tener razón.** Continuamente se está en un proceso para probar que las opiniones o acciones de cada uno son correctas.

**15. La falacia de la recompensa divina.** Esperar cobrarse algún día todo el sacrificio y abnegación, como si alguien llevara las cuentas, resintiéndose cuando la recompensa no llega.

## SOLUCIÓN

Lo que ella no acepta es que una persona joven la de órdenes

**Interpretación del pensamiento**

Siempre ha sido lo mismo con ella y lo seguiré siendo.  
...no se puede hacer nada

**Sobregeneralización**

Hay dos clases de colaboradores: los buenos y los malos.

**Pensamiento polarizado**

Una persona con poca cualificación y poco sociable...desde luego, vaya joya que me ha tocado.

**Filtraje selectivo**

**Etiquetas globales**

Debería estar siempre alerta para evitar que los subordinados "me cuelen el gol".

**Los debería**

Lo hacen para ponerme a prueba...como soy joven y nuevo en la empresa...

**Personalización**

Desde luego no es justo, pides que se quede cinco minutos más y te pone mala cara. No verán que yo me quedo horas y horas...

**Falacia de la justicia**

Mejor no hacer nada...al fin y al cabo el tiempo pone a cada uno en su sitio

**Falacia de la recompensa divina**

Me falta experiencia y ésta gente tiene el colmillo muy retorcido...No voy a poder con ellos... Serán ellos los que me acaben echando...

**Filtraje selectivo**

**Visión catastrofista**

Tal vez yo sea el culpable de todo. Lo que tengo que hacer es ganármela con atenciones y conseguir que vea las cosas como yo...

**Culpabilidad**

**Falacia del cambio**

Julio ha hecho un buen trabajo al conseguir identificar y prevenir los efectos de las posibles barreras. Pero también tiene que identificar los posibles bloqueos de Lucía.

Pero es que Lucía es muy peculiar. Recuerdo que la otra vez, cuando la llamé para proponerle para el puesto de coordinadora del equipo administrativo...



-Lucía, quería consultarle que tal se encuentra Vd. En su trabajo.

-Pues muy bien, gracias, ¿por qué me lo pregunta?

-No... había pensado que es Vd. una persona muy válida, pero que quizá estaría cansada de hacer siempre lo mismo y le gustaría aceptar un reto de mayor responsabilidad...

-Pues no, estoy muy a gusto así, haciendo lo que hago... Y creo que desde que empecé en esta casa mi trabajo ha sido impecable, lo que creo que ha sido reconocido o muchas personas, entre ellos el director general...

- No pretendía cuestionarle su trabajo...

-Yo lo único que le quiero decir es que prefiero quedarme así...

- Realmente no lo entiendo, pero respeto su decisión...

**1 ¿Por qué crees que Lucía rechazó de esta forma la propuesta de Julio?**

- A Porque Lucía no tenía interés en la oferta.
- B Prejuicios o ideas previas.
- C No se sentía capacitada para asumir el reto.

**2 ¿Qué hubieras hecho tú en el lugar de Julio?**

- A Exactamente lo mismo que hizo Julio. Lamentar su decisión pero no insistir más.
- B Intentar convencer a Lucía, ya que era bueno tanto para el departamento como para ella.
- C Explorar cuáles eran las causas de su negativa.
- D Imponerle el cargo. Al fin y al cabo él es el jefe.

### 3.- MANEJO DE LA ANSIEDAD RELACIONAL

El día de la reunión...

Julio, con tono de forzada amabilidad.



- Adelante, Lucía; siéntate por favor., supongo que vienes a hablarme del tema del sueldo, ¿verdad?

Lucía (con tono de perplejidad).

- Pues no, Julio, para mí es un tema importante pero quien ha esperado veinte años... el motivo de la entrevista es porque como sabes, necesito coger urgentemente veinte días de vacaciones.





-¿Veinte días de vacaciones en estas fechas? Tú sabes que es imposible, están los turnos establecidos desde hace tiempo y todo el mundo se va. No se puede dejar sólo este departamento bajo ningún motivo. Y si lo que pretendes es fastidiar las vacaciones a la pobre Azucena, vas lista... Oye, yo no sé que tienes contra esa pobre chica, pero no te permitiré que deteriores el ambiente del departamento.

Lucía, (con síntomas de crisis nerviosa).



- Así es como se me paga mi dedicación y mi entrega a esta casa... Desde luego esto es totalmente injusto... ¡No merezco este trato! Estos últimos meses he dedicado mucho esfuerzo, he estado pendiente de todo y nadie me ha reconocido esta labor. La verdad es que me gustaría saber porque me quieres marginar hasta tal punto en mi trabajo. ¡Claro, todo se reduce a lo de siempre! Llevo mucho tiempo en esta empresa. Lo mejor hubiese sido marchar el mismo día que llegaste con tus malditas "sugerencias de mejora". Pero no creo que sea tan excesivo pedir unos días para ir a atender a mi madre, que la pobre está sin poderse mover en la cama... si hubiera podido ir mi hermana no lo hubiera pedido, pero no creo que estando de nueve meses, sea lo más apropiado para ella mandarla a una aldea de Asturias donde no hay ni carretera y donde cada vez que se sale a la calle hay que subir unas cuestas tremendas... mi yerno que es un caballero me ha dicho que él se hace cargo el tiempo que haga falta, pero no podrá hasta dentro de dos semanas, que es cuando acaban las obras de la planta desalinizadora que está construyendo en Libia...

Las emociones se han disparado y se ha producido una situación pelín surrealista. Julio podría haberse ayudado a controlar sus emociones y a cuidar las emociones de Lucía, si hubiera escuchado un poquito más. Para ello, le hubiera sido muy útil hacerle algunas preguntas. Vamos a ver cómo podría formularlas del modo más adecuado.

- |   |  |   |  |
|---|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> ¿Y como es que tienes tanta urgencia?                          | <input type="checkbox"/> ¿Por qué tienes tanta urgencia?               | <input type="checkbox"/> ¿Consideras que es imprescindible?       | <input type="checkbox"/> ¿ Se puede saber a qué viene tanta urgencia?        |
| <input type="checkbox"/> ¿Desde cuándo crees que no te has sentido valorada?            | <input type="checkbox"/> ¿Por qué crees que no te sientes valorada?    | <input type="checkbox"/> ¿Qué entiendes por no sentirte valorada? | <input type="checkbox"/> ¿ Me podrías poner algún ejemplo concreto ?         |
| <input type="checkbox"/> ¿Y cómo le digo yo a Azucena que se queda sin vacaciones?      | <input type="checkbox"/> ¿ Cómo crees que puedo arreglar el problema ? | <input type="checkbox"/> ¿Se te ocurre alguna solución ?          | <input type="checkbox"/> ¿ Crees que es fácil arreglarlo ?                   |
| <input type="checkbox"/> ¿Prefieres irte el 2 y volver el 17 o irte hoy y volver el 15? | <input type="checkbox"/> Bueno...¿cuándo quieres irte?                 | <input type="checkbox"/> Bueno... ¿cuándo prefieres irte?         | <input type="checkbox"/> Bueno...¿te vendría mejor irte el 2 y volver el 15? |

## Respuesta ejercicio formulación de preguntas

Ésta es la fórmula entre las cuatro, que más sitúa la valoración de la situación en el emisor, invita por tanto a situarse en un plano más racional. No se sentiría tan "interrogado" o "cuestionado" como en las anteriores. Lo más probable es que, aún dando un sí categórico en principio, lo acompañara de alguna matización que tendiera un puente hacia la búsqueda de una solución de compromiso.

■ ¿Y cómo es que tienes tanta urgencia?

■ ¿Por qué tienes tanta urgencia?

■ ¿Consideras que es imprescindible?

■ ¿Se puede saber a qué viene tanta urgencia?

■ ¿Desde cuándo crees que no te has sentido valorada?

■ ¿Por qué crees que no te sientes valorada?

■ ¿Qué entiendes por no sentirte valorada?

■ ¿Me podrías poner algún ejemplo concreto?

Preguntándola por el momento de origen de la emoción, nos dará información de forma menos forzada sobre el alcance real de su malestar y las causas que lo originaron y lo mantienen.

■ ¿Y cómo le digo yo a Azucena que se queda sin vacaciones?

■ ¿Cómo crees que puedo arreglar el problema?

■ ¿Se te ocurre alguna solución?

■ ¿Crees que es fácil arreglarlo?

De nuevo se le tiene en cuenta como agente de resolución de problemas, invitándole a presentar alternativas. También en la dos, pero aquí se evita la utilización de palabras negras (problema).

■ ¿Prefieres irte el 2 y volver el 17 o irte hoy y volver el 15?

■ Bueno...¿cuándo quieres irte?

■ Bueno... ¿cuándo prefieres irte?

■ ¡Está bien!... ¿te vendría mejor irte el 2 y volver el 15?

Es de las cuatro, la única que no deja entrever, "venga, lo que tu quieras". Da alternativas para que el receptor elija, pero dentro de lo que el emisor considera admisible.

Hoy es Lunes, 2 de Septiembre. Julio ha citado a Lucía para hablar de los temas pendientes. Más morenos y relajados tras el descanso estival y con la asignatura que les quedó pendiente, bien estudiada...

- ¡Hola , Lucía!... ¿Qué tal estás? ¿Qué tal se encuentra tu madre?



- Pues muy bien gracias, se ha restablecido totalmente. Vamos, hasta quería subir al "Picu" en la romería...

- ¿Subir al monte? ¡Es fantástico! Me alegro un montón...Y tu hermana...¿Tuvo ya el niño?

- Una niña, ¡está preciosa, gracias!... ¿Y tú que tal, Julio?

- Muy bien, gracias, corto pero por lo menos he podido desconectar un poco. Bien ¿te parece que hablemos del tema de tu situación laboral?

- ¡De acuerdo!

- Estupendo. Creo que la vez anterior no entendí bien tus demandas. Comentaste que te sentías poco valorada. ¿verdad?



- Si es cierto, quizá la otra vez estaba muy nerviosa y tal vez exageré... pero es que considero que mi dedicación en la empresa y mi comportamiento han sido buenos, siempre he echado una mano cuando se me ha pedido...no me ha importado quedarme cuando ha hecho falta... esto me lo ha reconocido hasta el director general... Y créeme, es muy duro ver como otras personas van ascendiendo por encima de una, cuando yo me considero que estoy lo suficientemente preparada.

- Comprendo que te hayas sentido mal y estoy de acuerdo contigo en que tu entrega en el trabajo ha sido ejemplar. Por eso quise contar contigo para las labores de coordinación...y he de decirte que me extrañó y me decepcionó tu respuesta...

- ¡Ya veo! Creo que yo tampoco supe escuchar...

- Bien, lo importante es lo que podemos hacer de ahora en adelante...Estoy seguro de que de ahora en adelante todo va a ser más fácil...

- Estoy segura de ello...

Conducta **asertiva** es aquella con la que una persona es capaz de afirmar su propia postura, sin tener por ello que herir a los demás.

### Características de la persona asertiva

No se comporta de forma agresiva

Lleva a la práctica sus decisiones

No huye o cede para evitar conflictos

Es capaz de aceptar que comete errores

No se siente obligada a dar excusas, razones o explicaciones

Distingue entre lo que los demás piensan de él y su propia imagen

Capaz de solicitar retroalimentación

Apertura para tratar diferencias de intereses o conflictos



**DISCO RAYADO**



**COMPROMISO VIABLE**



**LIBRE INFORMACIÓN**

**BANCO DE NIEBLA**



**AUTORREVELACIÓN Y  
ASERCIÓN NEGATIVA**



**INTERROGACIÓN  
NEGATIVA**





- Consiste en aceptar las críticas mediante una frase o un término suficientemente ambiguo y descargado de la rotundidad o malicia que llevaba en la crítica.
- Logramos aceptar las críticas manipulativas reconociendo, serenamente, que haya parte de verdad en lo que dicen, y sin abdicar de que nosotros mismos somos jueces de nuestra propia conducta.
- Nos permite aceptar así las críticas sin sentirnos violentos ni tener que adoptar actitudes ansiosas y defensivas.



Puede que no sea muy elegante, pero a mí me gusta

Su traje es ciertamente hortera





- Consiste en la repetición serena de ciertas palabras que expresan nuestros deseos
- Nos evita ceder o tener que elevar el tono de voz aumentando la sensación de agresividad
- Nos da una mayor sensación de comodidad, ignorando trampas verbales manipulativas, cebos dialécticos, lógicas irrelevantes...



Comprendo tu necesidad, pero no va a ser posible...

Necesito que esté hecho para el Jueves





- La autorrevelación consiste en manifestar algún tipo de confianza de carácter personal.
- Con la aserción negativa, esta confianza llega a reconocer incluso, abiertamente la malicia y el bochorno por haber hecho algo inconveniente.
- Logramos abrir la comunicación, aceptando los errores propios sin tener que excusarnos de forma artificial ni adoptar actitudes defensivas o ansiosas, consiguiendo al mismo tiempo reducir la agresividad o ansiedad de nuestros críticos, e invitando a la otra parte a abrirse ante nosotros.



Vaya, disculpad, ha sido error mío, últimamente estoy en las nubes...



- Consiste en un ofrecimiento de aceptar abiertamente cualquier solicitud de la otra parte, pero no en el instante y de la forma de habernos sido solicitado, sino mediante un sistema diferente que nos permita comprobar algún aspecto poco claro.
- Logramos ganar tiempo y aclarar posiciones ambiguas. La otra persona se encontrará satisfecha por poder conseguir de alguna manera lo que solicitaba y nosotros podemos salir airosos de la solicitud que nos hacen.
- Podemos utilizar esta técnica siempre que la otra parte nos solicite algún compromiso de tipo personal.

En cuanto llegue a la oficina, consulto la agenda y te llamo.



¿Podrías concluir las modificaciones del proyecto para el Viernes?





- Consiste en dar más información de la solicitada, algo gratuito y adicional.
- Logramos que la otra persona sienta la necesidad de expresarse más abiertamente, abriendo barreras que impedían o dificultaban la comunicación.
- Con esta técnica podemos identificar los simples indicios que da otra persona en el curso de la negociación y permite reconocer qué es lo interesante o importante para esa persona. Esta técnica permite vencer la timidez propia y entrar en conversación social con los demás y al mismo tiempo, inducir a los demás a hablar con mayor libertad de sí mismos.





- Consiste en preguntar directamente a la parte contraria cuál es el motivo de la opinión negativa que tiene de nuestra conducta.
- Logramos explorar la opinión de la otra persona en lugar de aceptarla o rechazarla sin más.
- Es muy útil a la hora de suscitar críticas sinceras por parte de los demás, con el fin de sacar nosotros provecho de la información (si son útiles las críticas propuestas) o de agotarlas (si son manipulativas), inclinando al mismo tiempo a nuestros críticos a ser más francos y honestos.



Contigo no hay forma de llegar a acuerdos

¿Qué es en concreto lo que te molesta de mi oferta?



#### **Relación = Yo y Otro**

Peligros de la relación:

La relación soy yo y el otro es una extensión mía o bien, yo me anulo en función del otro.

Se adoptan estas actitudes para evitar conflictos pero pueden provocar la ruptura de la relación.

Es fundamental para que se mantenga la relación que estemos yo y el otro.

La relación nos abre a un espacio más amplio y es lo que nos atrae, pero a veces chirría y de ahí surgen los conflictos.

El conflicto no es el fracaso de la relación, sino que es inherente a la relación. La falta de conflicto es sospechosa: O estoy/está negando al otro o me estoy/me está negando a mí.

El conflicto es inevitable y forma parte de la relación.

En toda relación hay cosas que gustan y cosas que no.

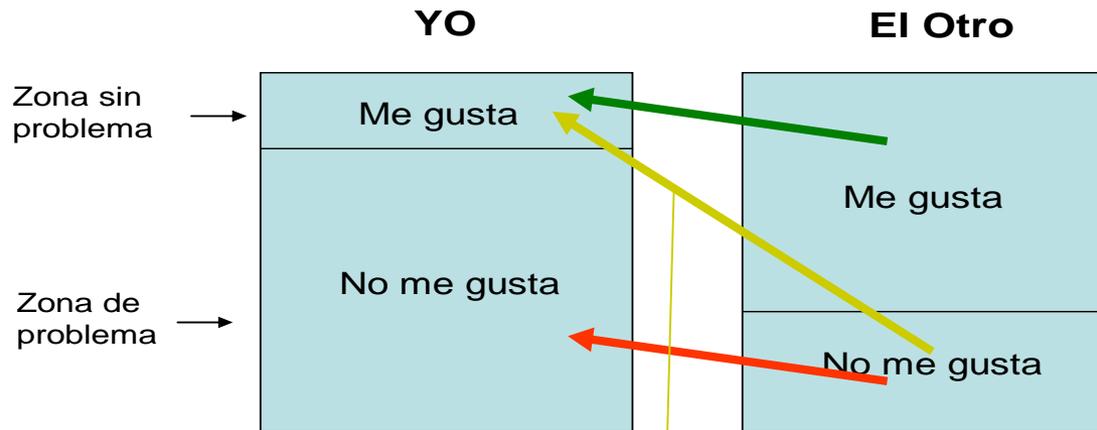
No hay que ser incondicionalmente aceptantes del otro. Siempre hay algo que nos molesta del otro.

Igual que no podemos ser incondicionalmente aceptables, tampoco podemos ser consistentes. El ser humano fluctúa en función de variables externas o internas (soy más tolerante cuando estoy contento y descansado que cuando estoy preocupado).

También es un hecho que tenemos favoritos (personas a las que permitimos más cosas que a otras).

Todo esto es real y hay que asumirlo.

Las manifestaciones del otro nos pueden llevar a pensar que tiene un problema. Igual que hay conductas que nos crean o no problemas, hay conductas que nos hacen pensar que el otro tiene o no un problema (llanto, grito, silencio,...)



Esta es la zona desde la que podemos ofrecer ayuda.

La relación de ayuda puede darse cuando el otro tiene un problema y a mi no me crea problemas. Si intentamos ayudar cuando el otro tiene un problema y a mi me causa problema, estaremos proporcionando una ayuda espuria porque estaré tratando en realidad de resolver mi propio problema. Si el otro llora y yo estoy tratando de que deje de llorar porque me angustia, estoy actuando en función mía.

A veces queremos ayudar, no sabemos cómo y al final acabamos teniendo un problema. Esto nos incapacita para la ayuda.

En estos casos se pueden producir dos situaciones: o que el que intenta ayudar abandona (es tu problema y resuélvelo tu) o que la otra persona se retraiga para evitar causar un problema al otro cuando en realidad es suyo.

Para poder ayudar genuinamente, el ingrediente fundamental es la **aceptación** de esa persona en esa situación. Lo que no significa que hay que ir siempre por la vida aceptando al otro, de ser así nos despersonalizaríamos. Se trata de mantener la realidad de las dos partes.

Aceptar que una persona está en conflicto no significa que le condenemos a seguir ahí. Es lo que tiene y es de donde hay que arrancar.

Una persona que se siente aceptada se siente con permiso de ser y este es el mejor punto de partida para la ayuda.

Una vez que se sienta aceptado, ya puede pasar página. Hasta entonces estará explicándose y justificando su posición lo que le llevará a la fijación.

- 1.- Órdenes, mandatos, etc.
- 2.- Amenazar / prometer
- 3.- Sermonear (Apelar a una autoridad superior indefinida: "A los padres no se les habla así" "La vida es sagrada") Siempre que se pueda contestar "¿Y eso quién lo dice?" es un sermón.
- 4.- Dar lecciones (argumentar, razonar, presentar la propia experiencia)
- 5.- Dar consejos
- 6.- Animar, consolar, quitar hierro a la situación
- 7.- Estar de acuerdo.
- 8- Yo también
- 9.- Estoy en desacuerdo. Criticar la postura del otro.
- 10.- Insultar / descalificar.
- 11.- Interpretar. Atribuirle intenciones ocultas.
- 12.- Cuestionar. Preguntar, pedir más información.
- 13.- Desviar el tema.
- 14.- Ofrecerse.

Todas ellas son potencialmente peligrosas, no tanto por el contenido del mensaje, sino por lo que dicen del tipo de relación:

Desconfianza de que el otro sea capaz de llevarse a sí mismo.

Deseo de cambiar al otro.

Quitán responsabilidad al otro.

*"Yo se más que tú".*

Establecen una relación de poder. El que ayuda se pone por encima del ayudado.

Se cuestiona la importancia del problema del otro.

El ayudador permanece ajeno (el otro está en el pozo y yo ayudo desde fuera)

No interesa

Peligro

Todas ellas expresan no aceptación del otro.

Proporcionando este tipo de respuestas consideramos de alguna forma la mente como algo ajeno a la persona. Por lo tanto, correríamos el riesgo de enajenar o despersonalizar a la persona.

Este tipo de respuestas da lugar a que se bloquee la comunicación.

Pero si no recorro a este tipo de respuestas, ¿Qué hago?



## 4.- LAS EMOCIONES POSITIVAS

## El humor y la risa

"La vida es algo demasiado importante como para tomarla en serio".  
Oscar Wilde.



El córtex cerebral libera impulsos eléctricos negativos, un segundo después de comenzar a reír.

La risa parece ser responsable de cambios en la secreción de hormonas neuroendocrinas y del estrés por nuestro cerebro. reír hace caer velozmente los niveles de cortisol, reduciendo el estrés fisiológico desencadenado por enfermedades, intervenciones quirúrgicas, tratamientos, traumatismos,... También es posible que la risa incremente los niveles de serotonina, la cual tiene un importante efecto analgésico y relajante.

El humor nos ayuda a modificar los esquemas y salir de la estructura lógica y rígida del pensamiento vertical. Por eso, el humor es, sin duda, una de las características de las personas creativas. Implica escapar de un esquema para adaptarse a otro.

Cambios músculo-esqueléticos.

Cardio-vascular.

Endocrino.

Inmunológico.

Neuronal.

Efectos de la risa.

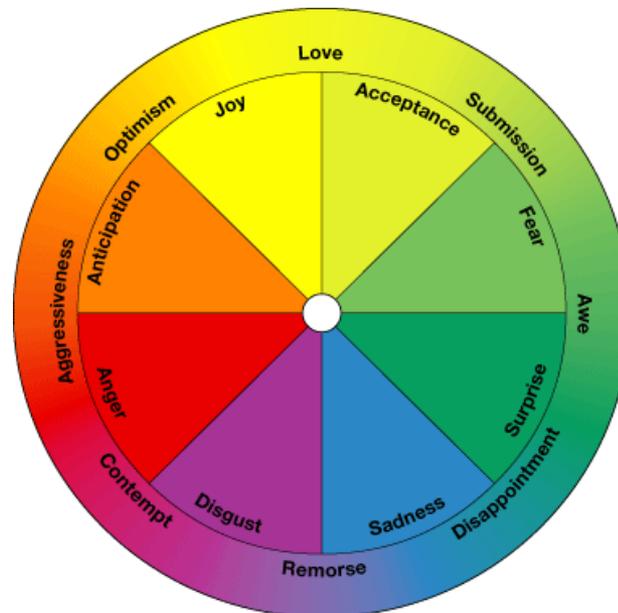
Beneficios psico-físicos a corto plazo.

Beneficios a largo plazo.

Estado emocional positivo que acompaña a la risa.

Efecto moderador del humor sobre el estrés. Valoración cognitiva.

Las funciones de las emociones positivas vendrían a complementar las funciones de las emociones negativas (Fredrickson, 2001) y ambas serían igualmente importantes en un contexto evolutivo. Si las emociones negativas solucionan problemas de supervivencia inmediata (Malatesta y Wilson, 1998) porque tienen asociada tendencias de respuesta específicas..., las emociones positivas solucionan cuestiones relativas al desarrollo y crecimiento personal y a la conexión social. Las primeras propician formas de pensar que reducen el rango de respuestas posibles y las segundas propician formas de pensar que las amplían. En este sentido, las emociones positivas habrían contribuido a generar las condiciones adecuadas para que nuestros ancestros desarrollaran las habilidades físicas necesarias para superar la estrategia de los depredadores, las habilidades psicológicas que permiten descubrir e inventar posibilidades y las habilidades sociales adecuadas para generar vínculos entre personas y el aprendizaje de conductas de ayuda.



La aplicación de la Creatividad en nuestro día a día, nos proporciona:

Un mayor sentido lúdico. Mediante el juego fomentamos la fluidez, la flexibilidad y la elaboración de ideas.

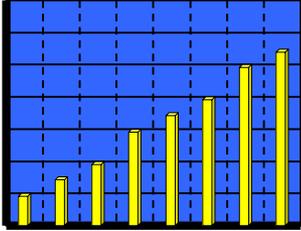
Cambio de plano o perspectiva. Ensanchamiento del campo de visión. Lo cual nos lleva a cuestionarnos nuevas cosas y detectar nuevas posibilidades de mejora. Hacer frente a viejos problemas con nuevas soluciones.

A través del empleo de nuevos y múltiples canales, contactar con nuestras partes menos racionales...

Contactar más estrechamente con nuestras emociones, comprenderlas mejor y poderlas transformar en algo bello y valioso.



El desarrollo personal es un proceso continuo de análisis sobre los aspectos que queremos mejorar, de busca de oportunidades para llevar a cabo esta mejora, de entrenamiento, puesta en práctica y evaluación de los propios progresos.

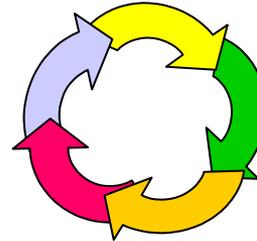


Primer paso:  
tomar conciencia de  
nuestras necesidades de desarrollo.



Quinto paso:  
Evaluar el progreso, identificando nuevas  
necesidades de actualización o mejora.

Segundo paso:  
Identificar oportunidades de aprendizaje y  
desarrollo



Cuarto paso:  
Puesta en práctica en la vida real.  
Aplicación a nuevas situaciones.



Tercer paso:  
Trabajar los contenidos.  
Aprendizaje conceptual,  
procedimental y/o actitudinal.

# 5.- MEJORA DE NUESTROS HÁBITOS DE VIDA

# Algunas cosas que ayudan a reducir el estrés.

Contacto con la naturaleza.



Actividades psicofísicas: Bioenergética, Yoga, Tai-Chi,...

Cóncedete permisos.



Aromaterapia.

Expresión dramática.



Trabajo cognitivo.

Relajación progresiva.

Actividades que requieran el desarrollo de la concentración

Arteterapia.



Música.



Actividades artísticas.



Calidad y cantidad del sueño.

Cuidar los hábitos alimenticios. Reducir los hábitos nocivos de consumo.



Literatura científica y de autoayuda.



Disfrutar con el juego.



Disfrutar con y de los tuyos.