

# NTP 349: Prevención del estrés: intervención sobre el individuo



Prévention du stress: Intervention sur l'homme  
Stress prevention: Intervention on individual

Vigencia	Actualizada por NTP	Observaciones	
Válida			
ANÁLISIS			
Criterios legales		Criterios técnicos	
Derogados:	Vigentes:	Desfasados:	Operativos: <b>SI</b>

## Redactor:

Félix Martín Daza  
Licenciado en Psicología

CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES DE TRABAJO

## Introducción

El individuo, en distintos ámbitos de su vida, se ve sometido a múltiples presiones que le generan estrés. Una de las fuentes más importantes de estas presiones está relacionada con el desarrollo del trabajo. En general, el trabajo en una empresa está sujeto a unas condiciones y una forma de organización que no están determinadas por las capacidades, necesidades o expectativas del individuo, sino que se estructura en orden a otro tipo de factores (tecnología, exigencias productivas, ...). No obstante, el hecho de que la organización de una empresa favorezca la aparición del estrés no es debido, la mayoría de las veces, a unas exigencias inapelables del proceso productivo; generalmente la causa se encuentra en un deficiente diseño de la organización, que minusvalora la importancia de los recursos humanos de la empresa.

Aunque los individuos en general tienen una gran capacidad de adaptación, en algunas ocasiones ciertos requerimientos del trabajo obligan a realizar un esfuerzo adaptativo para el que el sujeto no está preparado, lo cual le origina una serie de problemas de adaptación o de ajuste.

Por otra parte, algunas veces nos podemos encontrar que en unas mismas condiciones unos individuos desarrollan unos niveles de estrés patológicos y otros no. Esto es debido a que diferentes individuos tienen distinta capacidad de adaptación en función de múltiples factores personales.

Se plantea, por lo tanto, la necesidad de una intervención para paliar esta situación. Esta intervención podría dirigirse a modificar ciertos aspectos de la organización del trabajo o a fomentar la capacidad de adaptación del individuo.

La modificación de ciertos aspectos de una organización que favorecen el desarrollo del estrés no sólo repercute en una mejora del bienestar de los trabajadores, sino en una optimización de los recursos humanos que se traducirá en un mejor funcionamiento de la empresa a todos los niveles. Por otra parte, constituye una actuación más directa pues interviene sobre el foco o la fuente de esa problemática.

No obstante, en ocasiones resulta muy difícil o imposible eliminar las fuentes de estrés en el origen, pero podemos dotar al individuo de una serie de estrategias para afrontar dichas situaciones y, si éstas son difíciles de afrontar, dotarle de habilidades para controlar las experiencias y consecuencias que el estrés produce. Así pues, constituye un planteamiento preventivo el fomentar la adquisición de algunas estrategias que aumenten la capacidad de adaptación del individuo, la capacidad para hacer frente a los requerimientos del trabajo.

No hay que olvidar, sin embargo, que el desarrollo de actividades para la prevención del estrés que consistan en una intervención sobre el individuo ha de ser posterior o complementario al desarrollo de una política de prevención del estrés basada en la intervención sobre la organización de la empresa, orientada hacia la modificación de ciertas condiciones o demandas del trabajo estresantes.

Esta Nota Técnica de Prevención trata de ofrecer una visión general de las estrategias y técnicas utilizadas para llevar a cabo una intervención sobre el individuo para la prevención del estrés.

## Condiciones previas

En primer lugar, hay que señalar que una de las tareas necesarias para llevar a cabo una intervención de este tipo, es conseguir el compromiso de los directivos de una empresa; deben ser conscientes de la gravedad del problema y estar persuadidos de la necesidad

de llevar a cabo una intervención.

Es también una condición previa ineludible para el desarrollo de una intervención, la realización de un diagnóstico de la problemática a la que se ha de responder. Habrá que conocer los factores que están provocando el estrés (tanto los relacionados con la situación laboral como los relacionados con las características de los individuos) y habrá que evaluar la magnitud de sus consecuencias. Las condiciones y las demandas de distintos trabajos y de los diferentes individuos pueden requerir distintas formas y contenidos a la hora de llevar a cabo una intervención concreta.

Es recomendable que este proceso de identificación de las causas y las consecuencias se realice en un estado en el que el estrés se encuentre en un estado incipiente o leve, no cuando se convierta en un problema generalizado o grave. Así, el tratamiento preventivo del estrés requiere la detección precoz de esta problemática mediante la identificación de una serie de indicadores que se dan con una frecuencia, duración e intensidad determinadas reflejan la existencia de esta problemática. Los indicadores que podemos utilizar para esta tarea pueden ser de varios tipos: disfunciones en los individuos de carácter físico, emocional o comportamental y disfunciones en la organización o en el desarrollo del trabajo (índices de producción o de mal funcionamiento...).

Para la evaluación de estos indicadores existen varios instrumentos: pruebas psicológicas y fisiológicas, sistemas de registro administrativo (absentismo, abandonos de empresa...), autorregistros personales, cuestionarios que incluyen aspectos relacionados con la situación laboral y el estado de salud, métodos de evaluación de las condiciones de trabajo...

La detección de estos indicadores no es difícil, tanto por la gran cantidad de manifestaciones que origina el estrés como por las características de esta problemática; el estrés es un problema que se va desarrollando progresivamente de manera que se puede identificar en diversas fases de su desarrollo y, por lo tanto, existen diferentes grados de estrés (cuadro 1).

**Cuadro 1: Esquema de un planteamiento preventivo del estrés**



## Programas de prevención del estrés

Estos programas constituyen una de las formas en las que se organiza una intervención sobre el individuo. Consisten en el desarrollo de un conjunto de acciones en la empresa (formación, adiestramiento, asistencia...) para identificar y paliar la problemática emocional y personal de los trabajadores que pudiera interferir en el desarrollo de su trabajo.

Resulta bastante habitual encontrarse con programas de asistencia a los empleados en empresas de los países más desarrollados. Muchos de estos programas se centran en otro tipo de problemas más concretos como puede ser el promover la recuperación del alcoholismo o de otras drogodependencias, y por lo tanto, con otra orientación no para prevenir un problema sino para tratarlo.

Los programas que específicamente están destinados a la prevención del estrés consisten en la transmisión de un conjunto de conocimientos a los trabajadores para promover el reconocimiento de los estresores así como sus efectos para la salud y el adiestramiento de los trabajadores en una serie de técnicas o habilidades destinadas a controlar las condiciones que favorecen el estrés y aminorar los efectos que sobre el individuo tiene el estar sometido a estrés.

El objetivo de transmitir un conjunto de conocimientos a los trabajadores sobre los estresores, el proceso de generación del estrés, los efectos sobre la persona,... es necesario y útil para hacer comprender qué es el estrés, cómo se desarrolla, para identificar qué condiciones favorecen su desarrollo en esa empresa, para determinar la importancia en que se da en esa empresa, y sobre todo, para comprometer y sensibilizar a los trabajadores en la necesidad de actuar que es el primer paso para empezar a afrontar ese problema.

El aprendizaje de distintas habilidades personales está destinado a favorecer el cambio en la forma en la que el individuo aborda los problemas de estrés (la forma en que percibe las situaciones, la forma en que las afronta, las respuestas emocionales que se originan en el sujeto,...).

El proceso que suelen seguir estos programas es el siguiente:

1. Detección de las necesidades de formación en este campo a partir de la información obtenida tras la identificación de las causas y las consecuencias del estrés. Esto nos permitirá centrarnos en los estresores específicos que están afectando a los trabajadores de esa empresa.
2. Definición de los objetivos del programa. Los objetivos es aconsejable que sean operativos y evaluables.
3. Diseño del programa. Se trataría de determinar los contenidos que se van a transmitir y el entrenamiento en las habilidades y técnicas más idóneas para el control del estrés para esos trabajadores (cuadro 2).

**Cuadro 2: Resumen del contenido de un curso para la prevención del estrés laboral**

4. Desarrollo del programa. Consiste en llevar a cabo la transmisión de la información y el adiestramiento de los trabajadores en las estrategias para el control del estrés.
5. Evaluación de la eficacia de programa, según la adecuación de los resultados a los objetivos perseguidos. La evaluación no debe limitarse a medidas de carácter individual poco después de finalizar el programa; sería conveniente realizar evaluaciones posteriores de seguimiento para valorar si los cambios observados al finalizar el programa se mantienen. Se deberían volver a evaluar los indicadores de estrés: ansiedad, depresión, quejas somáticas, absentismo, abandonos de empresa, etc.

Algunas empresas cuentan con un servicio permanente de asistencia a los trabajadores, desempeñado por profesionales de la psicología. Las tareas de este servicio consisten en el tratamiento de problemas de carácter personal y el apoyo psicológico a los trabajadores, así como el desarrollo de acciones preventivas para evitar la aparición de problemática de carácter psicosocial. Este tipo de servicios son muy aconsejables para abordar el estrés en la empresa, ya que por su carácter interno y permanente, permiten una mayor especificación del origen de las problemáticas, el seguimiento de las evoluciones de los trabajadores y la realización de una intervención continuada y personalizada sobre los mismos.

## La intervención sobre el estrés laboral

Para la prevención del estrés mediante una intervención sobre el individuo es necesario conocer en qué "puntos" se puede originar la problemática y por tanto sobre qué aspectos hemos de intervenir. Básicamente, las dificultades pueden originarse por alguno o por varios aspectos.

### Por un procesamiento cognitivo defectuoso

Una situación puede ser percibida de forma diferente por distintos sujetos. Así, una misma situación puede resultar para algunos amenazante y para otros motivadora. Estas diferencias entre individuos se dan porque ante una misma situación no todo el mundo recoge la misma información ya que no todos fijamos nuestra atención ante las mismas cosas: unos consideran importantes unas cosas que otros consideran irrelevantes. También se percibe de forma distinta la relevancia que tiene esa situación o cómo me afecta a mí o a mi futuro. Un individuo también puede tener dificultades por el hecho de valorar inadecuadamente sus capacidades de respuesta. Esta diferencia de percepción originará en parte la elección de uno u otro tipo de respuestas de afrontamiento.

Las estrategias para modificar esta situación buscan:

- La adaptación del individuo con respecto a qué o cuánta información debe recoger y cómo recogerla.
- La identificación rápida de los aspectos que pueden ser relevantes y la concentración en estos aspectos.
- La focalización de la atención del individuo en la información útil para la resolución del problema y no centrar su atención en su propio estado emocional.
- La modificación de los esquemas erróneos bajo los que percibe y bajo los que actúa (atención selectiva, atribuciones generalizadoras, interpretación polarizada,...).
- La valoración adecuada de sus propias capacidades.

En definitiva, se busca que el individuo tenga una más amplia perspectiva y sepa valorar en su justa medida las informaciones obtenidas.

### Por unas demandas del medio excesivas o por una carencia de conductas de afrontamiento o una inadecuada utilización de éstas

En algunas situaciones lo que se nos demanda en nuestro trabajo es excesivo. De esta forma nos encontramos con problemas de muy difícil manejo. Se podría decir que para combatir estas situaciones existe la recomendación genérica de que las empresas deben ajustar las demandas a sus trabajadores teniendo en cuenta sus capacidades, sus necesidades, sus expectativas. No obstante, aunque este es un problema "que viene de fuera" el individuo tiene también un cierto margen de maniobra para modificar esas condiciones. En algunas ocasiones el individuo no tiene conductas para enfrentarse a la situación. Esto puede ser por varias causas:

- El individuo ha percibido adecuadamente las demandas del medio y sabe cuáles son las conductas que habría que emitir, pero no dispone de éstas.
- El individuo no sabe seleccionar la respuesta correcta de entre todas las conductas que podría llevar a cabo.

TIEMPO DEL PROGRAMA (minutos)	ÁREAS TEMÁTICAS CUBIERTAS
30	1. Creencias comunes sobre el estrés a. Hechos b. Mitos y ficciones
30	2. Diagnosticar tu propio estrés a. ¿Qué es tu estrés? b. Un acercamiento a tu estrés diario c. ¿Por qué estás equivocado algunas veces?
20	3. Estrés positivo a. ¿Qué es el estrés positivo? b. Estrés y el concepto de la U invertida
30	4. ¿Cómo influye el estrés sobre ti? a. Mente b. Cuerpo c. Comportamiento d. El proceso de causa-efecto
30	5. Estrés y salud a. ¿Qué conocemos? b. ¿Qué pensamos sobre lo que conocemos? c. ¿Qué queremos conocer?
40	6. Fuentes del estrés a. Acontecimientos dramáticos de la vida b. Hechos que fomentan el estrés y hechos que lo evitan c. Factores familiares d. Estresores laborales
40	7. Diferencias individuales como moderadores a. Personalidad b. Características personales c. Congruencia/ Incongruencia
80	8. Métodos de afrontamiento individual (Demostraciones) a. Relajación b. Establecimiento de objetivos c. Ejercicio/Dieta
60	9. Diseñar tu propio programa a. Preparar un contrato b. Revisar el contrato
30	10. Revisión del programa

Fuente: Controlling Work Stress, Jossey Bass, San Francisco, 1987. Matteson, M. and J. Ivancevich

- El individuo dispone de conductas adecuadas pero no es capaz de emitir las en el momento preciso, bien por no saber discriminar en qué momento hay que realizarlas, bien porque determinadas situaciones le generan respuestas emocionales (miedo, ansiedad) de tal magnitud que le impiden la emisión de una respuesta. Puede que exista algún tipo de obstáculo que imposibilite la ejecución de esas conductas y que el individuo no pueda superar.

## Por la aparición de unas respuestas fisiológicas y emocionales inadecuadas

Ante una situación estresante el individuo desarrolla una serie de reacciones fisiológicas y emocionales inadecuadas (tensión física y emocional, ansiedad, fatiga,...). La presencia de estas reacciones además de constituir los primeros síntomas de estrés, interfieren en otros ámbitos del individuo. Producen grandes distorsiones a nivel cognitivo (la forma de percibir la situación) y comportamental (la emisión de respuestas para controlar la situación). La intervención a este nivel está dirigida hacia el control de esas respuestas emocionales.

## Técnicas para la prevención del estrés

"La tensión puede controlarse bien modificando directamente la activación fisiológica inicial y su mantenimiento, o modificando los efectos que los pensamientos, situaciones o conductas... tienen sobre ellas. En el primer caso, porque se controla directamente la propia activación del organismo, en el segundo, porque se reducen los agentes que instigan su aparición" (Labrador, 1992).

Muchas de las técnicas de las que a continuación se habla, fueron diseñadas para el tratamiento de diversos problemas de comportamiento aunque tienen utilidad a nivel preventivo de cara a fomentar la capacidad de adaptación del individuo.

Las técnicas se pueden clasificar en:

- **Generales.** Tienen el objetivo de incrementar en el individuo una serie de recursos personales de carácter genérico para hacer frente al estrés.
- **Cognitivas.** Su finalidad sería cambiarla forma de ver la situación (la percepción, la interpretación y evaluación del problema y de los recursos propios).
- **Fisiológicas.** Están encaminadas a reducir la activación fisiológica y el malestar emocional y físico consiguiente.
- **Conductuales.** Tienen como fin el promover conductas adaptativas: dotar al individuo de una serie de estrategias de comportamiento que le ayuden a afrontar un problema.

La aplicación de la mayoría de las técnicas que se describirán a continuación requiere de un profesional de la psicología que determine cuáles son las más adecuadas para cada situación o caso concreto, así como para asegurarse de su correcta administración y ejecución.

## Técnicas generales

### Desarrollo de un buen estado físico

El desarrollo y mantenimiento de un buen estado físico tiene buenos efectos en la prevención del estrés; para ello, es aconsejable la realización de ejercicio de manera habitual. En general, el ejercicio aumenta la resistencia física del individuo a los efectos del estrés pero además aumenta también la resistencia psicológica: la realización de ejercicio nos obliga a desplazar la atención de los problemas psicológicos y nos permite el descanso y la recuperación de la actividad mental desarrollada anteriormente.

El ejercicio físico permite movilizar el organismo mejorando su funcionamiento y su capacidad física de cara a que esté en mejores condiciones para hacer frente al estrés, aumentando la capacidad para el trabajo físico y mejorando las funciones cardiovascular, respiratoria y metabólica.

En términos generales, se puede decir que el trabajo en la actualidad requiere cada vez menos respuestas de tipo físico y más respuestas de tipo intelectual. Con el ejercicio podemos utilizar y consumir ciertos recursos orgánicos que rara vez podemos utilizar en el desarrollo de nuestro trabajo y que de no ser "quemadas" pueden depositarse en el sistema vascular originando problemas como un aumento en el nivel de presión arterial.

### Dieta adecuada

El desarrollo de buenos hábitos alimentarios que condicionan el estado nutricional del individuo constituye una medida aconsejable para la prevención del estrés. Las demandas energéticas que actualmente recibimos de nuestro entorno determinan la necesidad de tener un equilibrio energético adecuado para responder a esas demandas y para no desarrollar problemas carenciales.

### Apoyo social

Establecimiento y desarrollo de redes sociales, que puedan facilitar apoyo social al individuo. Las relaciones sociales con otros individuos puede resultar una fuente de ayuda psicológica o instrumental. Un grupo social puede constituirse en referencia que facilite al individuo una mejor adaptación e integración en la realidad.

### La distracción y el buen humor

Fomentar la distracción y buen humor constituye una buena medida para prevenir situaciones de ansiedad o para aliviarlas, pues además de facilitar el desplazamiento de la atención de los problemas, contribuye a relativizar la importancia de esos problemas.

## **Técnicas cognitivas**

Utilizadas para cambiar el pensamiento, modificar las evaluaciones erróneas o negativas respecto de las demandas o de los propios recursos del individuo para afrontarlas y facilitar una reestructuración de los esquemas cognitivos.

### **Reorganización cognitiva**

Intenta ofrecer vías y procedimientos para que una persona pueda reorganizar la forma en que percibe y aprecia una situación. Si la forma de comportarnos y la forma en que sentimos depende de la forma en que percibimos una situación, resulta importante disponer de estrategias de redefinición de situaciones cuando la definición que hemos adoptado no contribuye a una adaptación adecuada. Es decir, esta técnica está dirigida a sustituir las interpretaciones inadecuadas de una situación, por otras interpretaciones que generen respuestas emocionales positivas y conductas más adecuadas.

### **Modificación de pensamientos automáticos y de pensamientos deformados**

Ante una situación, todo el mundo desarrolla una serie de pensamientos para interpretar esa situación. Estos pensamientos pueden ser tanto racionales como irracionales. Mediante estas técnicas se intenta la identificación y el cambio de los pensamientos irracionales.

Los pensamientos automáticos son espontáneos y propios de cada individuo. Son elaborados sin reflexión o razonamiento previo aunque son creídos como racionales. Tienden a ser dramáticos y absolutos y son muy difíciles de desviar. Llevan a interpretaciones negativas y a emociones desagradables.

El modo de intervención para la modificación de estos pensamientos es indicar al sujeto que lleve un autorregistro de los pensamientos que le surgen en las situaciones de su vida normal, y que intente evaluar en qué medida considera que reflejan la situación que ha vivido. El individuo se irá dando cuenta progresivamente de sus pensamientos automáticos y desestimando su importancia.

Los pensamientos deformados son otro tipo de pensamientos que originan estrés. Este tipo de pensamientos manifiestan una tendencia a relacionar todos los objetos y situaciones con uno mismo, a emplear esquemas de generalización, de magnificación, de polarización en la interpretación de la realidad, etc.

La intervención sobre este tipo de pensamientos consiste en lograr una descripción objetiva de la situación, identificar las distorsiones empleadas para interpretarlo y eliminar esas distorsiones modificándolas mediante razonamientos lógicos.

### **Desensibilización sistemática**

Desarrollada por Wolpe (1958). Con esta técnica se intentan controlar las reacciones de ansiedad o miedo ante situaciones que resultan amenazadoras a un individuo. Esta técnica se fundamenta en la relajación progresiva de Jacobson. El individuo en un estado de relajación, se va enfrentando progresivamente con situaciones (reales o imaginadas) dispuestas en orden creciente de dificultad o de amenaza ante las que el sujeto desarrolla ansiedad, hasta que el individuo se acostumbra a estar relajado y a no desarrollar respuestas emocionales negativas en estas situaciones.

### **Inoculación de estrés**

Creada por Mieschenbaum y Cameron (1974). Esta es una técnica de carácter cognitivo y comportamental. La metodología es similar a la de la desensibilización sistemática. A partir del aprendizaje de técnicas de respiración y relajación para poder relajar la tensión en situación de estrés, se crea por el sujeto una lista en la que aparecen ordenadas las situaciones más estresantes. Comenzando por las menos estresantes el individuo irá imaginando esas situaciones y relajándose. Después el individuo tendrá que desarrollar una serie de pensamientos para afrontar el estrés y sustituirlos por anteriores pensamientos estresantes; por último, el individuo utilizará en vivo estos pensamientos de afrontamiento y esas técnicas de relajación en situaciones reales para abordar situaciones estresantes.

### **Detención del pensamiento**

La acción de esta técnica está dirigida a la modificación de pensamientos negativos reiterativos que conducen a sufrir alteraciones emocionales (ansiedad) es decir que no contribuyen a buscar soluciones eficaces del problema sino a dificultarlo. Consiste en lo siguiente: cuando aparece una cadena de pensamientos repetitivos negativos intentar evitarlos mediante su interrupción (golpeando la mesa o vocalizando la expresión "basta", por ejemplo) y sustituir esos pensamientos por otros más positivos y dirigidos al control de la situación. "La lógica de esta técnica se basa en el hecho de que un estímulo suficientemente potente atraerá la atención sobre él haciendo que se deje de prestar atención a los pensamientos que se están desarrollando" (Peiró y Salvador, 1993).

## **Técnicas fisiológicas**

Es característico de las situaciones estresantes la emisión de intensas respuestas fisiológicas que, además de producir un gran malestar en el individuo, alteran la evaluación cognitiva de la situación y la emisión de respuestas para controlar la situación.

Las técnicas fisiológicas que vienen a continuación buscan la modificación de esas respuestas fisiológicas y/o la disminución de los niveles de activación producidos por el estrés centrándose directamente en los componentes somáticos implicados en el estrés.

### **Técnicas de relajación física**

Las más utilizadas son la relajación progresiva de Jacobson y el entrenamiento autógeno de Schultz. Estas técnicas intentan

aprovechar la conexión directa entre el cuerpo y la mente, de la existencia de una interdependencia entre la tensión psicológica y la tensión física o dicho de otro modo, que no es posible estar relajado físicamente y tenso emocionalmente. Así, según las teorías que inspiran estas técnicas, las personas pueden aprender a reducir sus niveles de tensión psicológica (emocional) a través de la relajación física aún cuando persista la situación que origina la tensión. "Si se relajan los músculos que han acumulado tensión (de origen) emocional, la mente se relajará también gracias a la reducción de la actividad del sistema nervioso autónomo" (Peiró y Salvador, 1993).

La relajación es un estado del organismo de ausencia de tensión o activación con efectos beneficiosos para la salud a nivel fisiológico, conductual y subjetivo. La técnica de relajación de Jacobson consiste en adiestrar al individuo en la realización ejercicios físicos de contracción-relajación que le permitan tener conocimiento del estado de tensión de cada parte de su cuerpo y tener recursos para relajar dichas zonas cuando estén en tensión.

### **Técnicas de control de respiración**

"Las situaciones de estrés provocan habitualmente una respiración rápida y superficial, lo que implica un uso reducido de la capacidad funcional de los pulmones, una peor oxigenación, un mayor gasto y un aumento de la tensión general del organismo" (Labrador, 1992). Estas técnicas consisten en facilitar al individuo el aprendizaje de una forma adecuada de respirar para que en una situación de estrés pueda controlar la respiración de forma automática y le permita una adecuada oxigenación del organismo que redunde en un mejor funcionamiento de los órganos corporales y un menor gasto energético (efectos beneficiosos sobre irritabilidad, fatiga, ansiedad, control de la activación emocional, reducción de la tensión muscular, etc).

"Existen diversas técnicas de entrenamiento de la respiración abdominal que pretenden que ésta sustituya a la torácica practicada en situaciones de tensión y estrés siendo, sin embargo, menos adecuada para una eficaz oxidación de los tejidos" (Peiró y Salvador, 1993). El aprendizaje y la posterior utilización de estas técnicas resulta bastante fácil y sus efectos beneficiosos son apreciables inmediatamente.

### **Técnicas de relajación mental (meditación)**

La práctica de la meditación estimula cambios fisiológicos de gran valor para el organismo. Pretenden que la persona sea capaz de desarrollar sistemáticamente una serie de actividades (perceptivas y/o conductuales) que le permitan concentrar su atención en esas actividades y desconectar de la actividad mental cotidiana del individuo de aquello que puede resultarle una fuente de estrés.

### **Biofeedback**

Esta es una técnica de intervención cognitiva para el control del estrés pero busca efectos a nivel fisiológico. Su objetivo es dotar al individuo de capacidad de control voluntario sobre ciertas actividades y procesos de tipo biológico. A partir de la medición de algunos de procesos biológicos del individuo, se trataría de proporcionar al propio individuo una información continua de esos parámetros, de manera que esta información pueda ser interpretada y utilizada para adquirir control sobre aquellos procesos para posteriormente adiestrar al individuo en el control voluntario de los citados procesos en situaciones normales.

### **Técnicas conductuales**

#### **Entrenamiento asertivo**

Mediante esta técnica se desarrolla la autoestima y se evita la reacción de estrés. Se trata de adiestrar al individuo para que consiga conducirse de una forma asertiva, que consiste en conseguir una mayor capacidad para expresar los sentimientos, deseos y necesidades de manera libre, clara e inequívoca ante los demás, y que esté dirigida al logro de los objetivos del individuo, respetando los puntos de vista del otro. La ejecución de esta técnica se lleva a cabo a través de prácticas de Role Playing.

#### **Entrenamiento en habilidades sociales**

Consiste en la enseñanza de conductas que tienen más probabilidad de lograr el éxito a la hora de conseguir una meta personal y a conducirse con seguridad en situaciones sociales. Este entrenamiento al igual que el anterior se realiza a través de prácticas de Role Playing. Estas técnicas constituyen una buena forma de instaurar habilidades sociales mediante la observación de las conductas, la posterior escenificación y dramatización de situaciones reales, y por último, su ejecución habitual en la realidad.

#### **Técnica de solución de problemas**

Una situación se constituye en un problema cuando no podemos dar una solución efectiva a esa situación. El fracaso repetido en la resolución de un problema provoca un malestar crónico, una ansiedad, una sensación de impotencia,... que dificulta la búsqueda de nuevas soluciones. Mediante estas técnicas se intenta ayudar al individuo a decidir cuáles son las soluciones más adecuadas a un problema. Esta técnica desarrollada por D'Zurilla y Golcified (1971) consta de varios pasos:

- Identificación y descripción del problema de forma clara, rápida y precisa. Esta descripción ha de realizarse en unos términos que impliquen conductas propias para resolver ese problema.
- Buscar varias posibles soluciones o respuestas que puede tener el problema considerándolo desde distintos puntos de vista; hay que evitar responder impulsivamente al problema.
- Llevar a cabo un procedimiento de análisis y ponderación de las distintas alternativas de respuesta para decidir la solución más idónea a ese problema y que vamos a realizar.
- Elegir los pasos que se han de dar para su puesta en práctica y llevarlos a cabo.
- Evaluar los resultados obtenidos al llevar a cabo la solución elegida. Si no son positivos, es necesario volver a anteriores pasos.

### **Modelamiento encubierto**

Es una técnica creada por Cautela (1971). Está destinada a cambiar secuencias de conductas que son negativas para el individuo y aprender conductas satisfactorias. Consiste en que el sujeto practica en la imaginación las secuencias de la conducta deseada de forma que cuando adquiera cierta seguridad realizando imaginariamente esa conducta consiga llevarla a cabo en la vida real de una forma eficaz.

### Técnicas de autocontrol

El objetivo de estas técnicas es buscar que el individuo tenga control de la propia conducta a través del adiestramiento de su capacidad para regular las circunstancias que acompañan a su conducta (circunstancias que anteceden a su conducta y circunstancias consecuentes a esa conducta). "Estos procedimientos son muy útiles en el manejo y control en las conductas implicadas en situaciones de estrés y son útiles no sólo para mejorar conductas que ya han causado problemas, sino también para prevenir la posible aparición de conductas problemáticas" (Labrador, 1992).

En el ámbito laboral, puede resultar especialmente útil fomentar el aprendizaje y la concienciación de los individuos en estrategias de carácter organizativo tendentes a facilitar al individuo recursos para el ordenamiento de su tiempo en relación a las tareas que ha de desempeñar (cuadro 3) o para reducir las demandas de trabajo exteriores. Dos ejemplos de esto último pueden ser la delegación (que permita la distribución de las responsabilidades y los cometidos de una tarea entre varios sujetos y evite que sean una misma persona o unas pocas los que "lleven" el peso del trabajo) y la negociación (que facilite al individuo la flexibilidad y la comprensión necesarias para atender otros puntos de vista, para incluir otras variables en su análisis de la realidad, para adaptarse a las posibilidades reales, para facilitar el intercambio y el diálogo con los otros, para buscar la colaboración y no la oposición, para buscar soluciones negociadas, ... ).

### Cuadro 3: Alternativas para un mejor empleo del tiempo

1. DETERMINAR OBJETIVOS Y PRIORIDADES.
2. TOMAR DECISIONES. QUÉ HACER Y QUÉ NO HACER.
3. DETERMINAR BLOQUES DE TIEMPO PRODUCTIVO Y TIEMPOS DE OCIO.
4. SER REALISTA A LA HORA DE CALCULAR LOS TIEMPOS DE TODAS SUS ACTIVIDADES.
5. DEJAR MÁRGENES DE TIEMPO PARA IMPREVISTOS.
6. APROVECHAR TIEMPOS DISPERSOS, "INÚTILES".
7. PROGRAMAR TIEMPO PARA ACTIVIDADES NO ESENCIALES PERO NECESARIAS.
8. ANTICIPAR TAREAS PARA EVITAR POSTERIORES AGLOMERACIONES.
9. FILTRAR LAS DEMANDAS. SABER DECIR "NO".
10. CONOCER Y MEJORAR LA PROPIA CAPACIDAD DE TRABAJO.
11. SER CAPAZ DE DELEGAR.
12. CONCENTRAR LA ATENCIÓN EN LO QUE ESTÁ HACIENDO. EVITAR LAS INTERRUPCIONES.
13. DEDICAR UNOS MINUTOS A PROGRAMARSE DIARIAMENTE.
14. APROVECHAR SUS HORAS DE MÁXIMO RENDIMIENTO.

### Bibliografía

(1) CAMMANY, R. Y ALTARRIBA, F.X.

#### **El estrés**

Barcelona. TISA, La Vanguardia. (1989)

(2) COMITÉ MIXTO OIT/OMS DE MEDICINA DEL TRABAJO

#### **Identificación y control de los factores psicosociales nocivos en el trabajo**

Ginebra. (1984)

(3) FUNDACIÓN EUROPEA PARA LA MEJORA DE LAS CONDICIONES DE VIDA Y DE TRABAJO (CEE)

#### **El estrés físico y psicológico en el trabajo**

Ministerio de Trabajo y SS. (1982)

(4) LABRADOR, F.J.

#### **El estrés. Nuevas técnicas para su control**

Madrid. Ediciones Temas Hoy. (1992)

(5) LAZARUS, R.S. Y FOLKMAN S.

#### **Estrés y procesos cognitivos**

Barcelona. Ed. Martínez Roca. (1986)

(6) MATTESON, M. Y IVANCEVICH, J.

**Controlling Work Stress**

San Francisco. Jossey Bass. (1987)

(7) McKAY, M., DAVIS M. Y FANNING, P.

**Técnicas cognitivas para el tratamiento del estrés**

Barcelona. Ed. Martínez Roca. (1985)

(8) PEIRÓ, J.M.

**Psicología de la organización**

Madrid. U.N.E.D. (1987)

(9) PEIRÓ, J.M. Y SALVADOR, A.

**Control del estrés laboral**

Madrid. Ed. Eudema S.A. (1993)

(10) PETERSEN, D.

**Safety Management**

New York, Aloray. Inc. (1988)

(11) TROUVÉ, P., COELLO, F. Y OTROS

**Nuevas tendencias de gestión de Recursos Humanos**

Bilbao. Universidad de Deusto. (1990)

(12) TURCOTTE, P.R.

**Calidad de vida en el trabajo. Antiestrés y creatividad**

México. Ed. Trillas (1986)