



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

---

**FACULTAD DE PSICOLOGÍA**

**TALLER DIRIGIDO A DOCENTES DE EDUCACION  
SUPERIOR PARA EL MANEJO DE ESTRÉS LABORAL  
UTILIZANDO TÉCNICAS DE AFRONTAMIENTO.**

**T E S I N A**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADA EN PSICOLOGÍA**

**PRESENTA:**

**CLAUDIA ARACELI CUREÑO MONTES**

**DIRECTORA:**

**LIC. MARÍA EUGENIA GUTIÉRREZ ORDÓÑEZ**

**SINODALES:**

**MTRA. ALMA MIREIA LÓPEZ-ARCE CORIA  
LIC. DAMARIZ GARCÍA CARRANZA  
MTRA. LAURA ÁNGELA SOMARRIBA ROCHA  
MTRA. GUADALUPE CELIA MEDINA HERNÁNDEZ**



**Ciudad Universitaria, Cd. Mx., 2017**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## ÍNDICE

<b>RESUMEN</b>	<b>4</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>5</b>
<b>CAPÍTULO 1: EL DOCENTE DE EDUCACIÓN SUPERIOR</b>	<b>7</b>
1.1. Concepción de la figura del docente de educación superior	7
1.2. Perfil deseable del docente de educación superior	8
1.3. El rol del docente en la Universidad	10
1.4. Retos del docente de Educación Superior en la actualidad	13
<b>CAPITULO 2. ESTRÉS</b>	<b>19</b>
2.1 Concepto de estrés	19
2.2 Antecedentes históricos: Investigaciones sobre estrés	22
2.3 Estrés agudo y estrés crónico	26
2.4 Etiología del estrés	29
2.5 Impacto del estrés	32
2.6 Estrés laboral	38
2.6.1 Concepto de estrés laboral	38
2.6.2 Factores que intervienen en el desarrollo de estrés laboral	44
2.7 Prevalencia del estrés laboral en docentes	51
2.7.1 Principales causas del estrés laboral en los docentes	54
<b>CAPÍTULO 3. TÉCNICAS DE AFRONTAMIENTO PARA EL MANEJO DE ESTRÉS LABORAL EN DOCENTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR.</b>	<b>62</b>
3.1 Consideraciones generales sobre las técnicas de afrontamiento para el manejo de estrés laboral.	62
3.2 Técnicas cognitivo conductuales	
3.2.1 Inoculación del estrés	69

3.2.2 Entrenamiento en habilidades sociales	70
3.2.3 Solución de problemas	72
3.3 Técnicas Psicofisiológicas	73
3.3.1 Relajación	73
3.3.2 Control respiratorio	77
3.4 Otras técnicas de afrontamiento para el manejo de estrés laboral.	77
3.4.1 Comunicación efectiva	77
3.4.2 Administración del tiempo	80
3.4.3 Recreación y descanso	81
3.4.4 Oportunidades de formación continua	82
3.4.5 Soluciones a problemas de convivencia en el aula	83

#### **CAPITULO 4: PROPUESTA DE TALLER**

Justificación	<b>85</b>
Objetivo General	85
Objetivos específicos	86
Participantes	86
Materiales	87
Escenario	88
Instrumento de evaluación	88
Procedimiento	88
Cartas descriptivas.	89
CONCLUSIONES	97
ALCANCES Y LIMITACIONES	99
REFERENCIAS	100
ANEXOS.	103

## **RESUMEN**

Los retos que actualmente enfrenta el docente de educación superior como resultado de la globalización, generan la necesidad de estudiar su perfil desde una perspectiva que integre y considere los diferentes roles que desempeña tanto a nivel personal como profesional. Esta visión, permitirá analizar de manera más integral la trascendencia y el impacto que esta situación tiene en la percepción del docente sobre su calidad de vida y en específico sobre su ambiente laboral.

Por lo anterior, en la presente tesina se hace una revisión documental sobre los principales factores que generan estrés laboral en los docentes de educación superior y su impacto en las diferentes áreas de su vida: salud, relaciones interpersonales, desempeño laboral, etc. Finalmente, se hace una propuesta de Taller que propone una serie de técnicas que les permitan a los docentes enfrentar eficazmente el estrés laboral.

*Palabras clave: estrés laboral, docentes, técnicas de afrontamiento.*

## **ABSTRACT**

The challenges facing the higher education teacher as a result of globalization, generate the need to study his profile from a perspective that integrates and considers the different roles he plays both personally and professionally. This vision will allow a more comprehensive analysis of the importance and impact that this situation has on the teacher's perception of their quality of life and on their work environment. Therefore, in this thesis a documentary review is made on the main factors that generate work stress in higher education teachers and their impact in the different areas of their life: health, interpersonal relationships, work performance, etc. Finally, a proposal is made of a Workshop that proposes a series of techniques that allow teachers to effectively deal with work stress.

*Key words: work stress, teachers, coping techniques.*

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tiene por objeto analizar los principales factores que generan estrés laboral en los docentes de educación superior, partiendo de una revisión de su situación actual en lo referente a los retos que enfrentan como resultado de la concepción y expectativas que se tienen de esta figura académica, al considerarse una pieza clave en el proceso educativo.

Por su parte, la Secretaría de Educación Pública SEP (2008) menciona que la educación superior es un elemento crucial porque debe contribuir a la solución de problemas sociales a través de la formación en conocimientos calificados (científicos, profesionales, de investigación) y en valores para una convivencia social adecuada. Ante esta situación, el docente se ha visto en la necesidad de representar una gran diversidad de roles (orientador, asesor, modelo de comportamiento, etc.) debido a que las demandas a cubrir han aumentado viéndose así, en la necesidad de tener contacto con la realidad profesional, de estar centrado en el aprendizaje, adoptar nuevas metodologías de enseñanza en el aula que logren mayor impacto académico, e incluso desarrollar funciones que los padres deberían desempeñar, como la formación en habilidades para la vida.

Aunado a lo anterior, la falta de oportunidades para continuar con una formación pedagógica, la necesidad del uso de tecnologías que son fundamentales en algunas universidades para la gestión de ciertos procesos y que no siempre son dominadas por el docente, así como la gran carga de actividades no solo de docencia sino administrativas; son elementos que generan niveles muy altos de estrés.

Por lo tanto, el trabajo profesional del docente ante un contexto con transformaciones significativas demanda la interpretación de la realidad escolar y social que le permita reconocer las diferencias individuales y así responder a las necesidades de una sociedad que está en constante cambio.

Ante la situación expuesta, es necesario abordar el tema de estrés laboral desde una perspectiva que considere la interacción entre el individuo, el puesto de trabajo y la organización. Por lo tanto, la frecuencia que tiene el tema del estrés en el

ambiente de trabajo se ve influenciada por el peso tan grande que se le ha conferido a la productividad y la eficiencia, requisitos que en muchos casos se dan en condiciones laborales poco dignas y adecuadas.

En el capítulo 1 del presente trabajo, se analizan los retos que actualmente enfrenta el docente de educación superior, desde su propio centro de trabajo hasta los generados por el sistema educativo. Para ello, se abordan diversos temas como las concepciones que la Secretaría de Educación Pública (2008) proporciona sobre lo que es un docente de educación superior y el perfil que denomina como deseable en ésta figura académica.

El capítulo 2, aborda el tema de estrés, desde su concepción etimológica que proviene del latín *stringere* que significa presionar, comprimir y apretar, hasta su clasificación como un estímulo y como una respuesta. Posteriormente, se hace una revisión histórica de las investigaciones realizadas sobre estrés, haciendo evidente la evolución que ha tenido el concepto a través del tiempo desde el siglo XV hasta la actualidad.

Así mismo, se expone el impacto que tiene el estrés en la esfera física, emocional y social, clasificándolo de acuerdo a su duración e intensidad, abordando finalmente las principales causas del estrés laboral, sobre todo en el ámbito educativo.

En el capítulo 3, se recopila información sobre diversas técnicas de afrontamiento que contribuyen al adecuado manejo del estrés laboral, desde propuestas que especifican los aspectos relevantes al crear un programa para prevenir el estrés, hasta la descripción de ciertas técnicas que proporcionan al individuo herramientas para un manejo más eficaz del estrés laboral.

Finalmente, en el capítulo 4 se desarrolla la propuesta de taller que tiene como objetivo primordial lograr que los docentes identifiquen las principales causas del estrés laboral en su espacio laboral, así como el impacto que éste tiene en su desempeño. Logrando con ello, que los docentes hagan uso de diversas técnicas de afrontamiento en la búsqueda de un manejo eficaz del estrés laboral.

## **Capítulo 1: EL DOCENTE DE EDUCACIÓN SUPERIOR**

Los retos que en la actualidad tienen que enfrentar los docentes ante el sistema educativo ha generado la necesidad de analizar su perfil y necesidades desde una perspectiva más global.

La gran cantidad de roles que tiene que desempeñar el docente es uno de los retos más difíciles porque en ocasiones genera confusión al intentar delimitar sus responsabilidades. Aunado a esto, el trabajo del docente implica toma de decisiones ante imprevistos, generar conocimiento, capacidad para resolver conflictos y guiar adecuadamente a los alumnos.

El papel del docente en la formación de los estudiantes es crucial, ya que se espera no solamente que contribuya en la parte académica (desarrollo de competencias) sino también en la dimensión personal (consolidación de habilidades para la vida).

### **1.1 Concepción de la figura del docente de educación superior.**

La Dirección General de Planeación y Programación de la Secretaría de Educación Pública SEP (2008) define al docente de la siguiente manera:

“Persona que en el proceso de enseñanza y aprendizaje imparte conocimientos y orienta a los alumnos”

De igual manera, define al docente de educación superior como:

“Académico cuya función es el ejercicio de la docencia o conducción del proceso de enseñanza-aprendizaje”

Generalmente se define al docente desde una perspectiva meramente profesional, es decir, desde la productividad y eficiencia en el trabajo, desde su papel en la enseñanza. Sin embargo, hay autores que resaltan la importancia de considerar la figura del docente desde la perspectiva de “persona”, es decir, lo referente a sus pensamientos, sentimientos, estados de ánimo, etc.; elementos que son importantes porque permiten comprender mejor las problemáticas más frecuentes



a las que se enfrentan los docentes en el ámbito educativo y por lo tanto generar líneas de acción para resolverlas (García & San Fabián, 2005).

Loscertales (1987, en García & San Fabián, 2005), enfatiza la importancia del autoconocimiento, sobre todo en el caso del educador, quien con frecuencia se ve en la necesidad de crear relaciones humanas que estén basadas en la confianza al ser una de sus principales responsabilidades, dar acompañamiento a los alumnos y considerando que el solo hecho de estar al frente de un grupo implica que está representando un modelo a seguir.

Al respecto, Hargreaves y Evans (1997, en García & San Fabián, 2005) aseguran que el definir el término buena enseñanza implica una labor que involucra la parte afectiva, que considera el placer, la pasión y la creatividad y no solamente el desarrollo de competencias o maestría en las técnicas.

## **1.2 Perfil deseable del docente de educación superior**

En 2008, la Secretaria de Educación Pública (SEP), describe el perfil que ofrece como deseable para los docentes, desde diferentes figuras. A continuación, se especifica el perfil del docente de *tiempo completo*:

1. Contar con el grado mínimo determinado por su disciplina y el nivel de los programas de estudio que tiene la dependencia en la que labora.
2. Ocuparse de forma equilibrada de las actividades de docencia, tutelaje, generación o aplicación del conocimiento y gestión académica colegiada.
3. Tener un grado académico que sea congruente con sus responsabilidades docentes y de generación o aplicación innovadora del conocimiento.
4. Desempeñar sus funciones a través de un compromiso con: la institución, su disciplina y sobre todo sus alumnos.

Por otro lado, el perfil deseable de un docente de *tiempo parcial o de asignatura* está conformado por las siguientes características:

1. Destacar profesionalmente en su campo, al que dedica la mayor parte de su tiempo fuera de la institución académica.

2. Ocuparse sobre todo de labores docentes dentro de la Instituciones de Educación Superior (IES).
3. Desempeñar sus funciones a través de un compromiso con: la institución, su disciplina y sobre todo sus alumnos.

La SEP (2008) menciona que la educación superior debe contribuir a la solución de los problemas sociales en los ámbitos nacional y local, por medio de la investigación y de la formación de científicos, profesionales y técnicos, ya que será crucial no solo por los conocimientos calificados que proporcione sino también con relación a la formación en valores para una convivencia social adecuada. Esta tarea implica un reto muy grande para el docente de educación superior si se considera que en la formación de valores intervienen diversas partes, en primer lugar, la familia y por consiguiente la sociedad en general.

La Subsecretaría de Educación Superior proporcionó un concentrado sobre las funciones más esenciales que realizan los docentes de nivel superior, entre las cuales menciona:

1. Dar clases de una o más asignaturas universitarias a estudiantes de licenciatura y posgrado.
2. Dirigir programas de investigación de estudiantes que ya finalizaron sus estudios y asesorarlos sobre las materias de investigación.
3. Dirigir o llevar a cabo investigaciones en su campo de especialización mismas que son publicadas en revistas, libros o boletines escolares.
4. Dirigir proyectos de tesis, asesorar y llevar tutorías con los estudiantes que lo soliciten.
5. Planificar sus clases y el material didáctico a utilizar.
6. Formular, aplicar y calificar exámenes de conocimientos, trabajos de laboratorio e investigación, con la finalidad de evaluar los procesos de enseñanza aprendizaje.
7. Preparar y dar conferencias para la población estudiantil.

Como actividad complementaria se menciona:

8. Participar en los cuerpos colegiados como asociaciones, juntas académicas etc.

Finalmente, como actividades posibles a desarrollar se mencionan:

9. Participar en comisiones para planes y programas de estudio y operar procesos para la titulación.
10. Especializarse en materias como Biología, Química, Anatomía, Sociología, Administración de Negocios o Leyes.
11. Proporcionar servicios de consultoría para el gobierno, la industria y particulares.

Otro elemento importante dentro de los retos que enfrentan los docentes, es el relacionado a la normatividad universitaria, en la cual, se describen las diversas actividades atribuidas a los docentes, así como las clasificaciones de acuerdo a su adscripción, por ejemplo, si es titular, asistente, de tiempo completo, de asignatura, etc. A su vez, esta información es considerada para establecer la duración de los contratos, el salario, los ascensos de categoría, el tipo de nombramiento, etc.

### **1.3 El rol del docente en la Universidad.**

Actualmente el docente se ve en la necesidad de jugar una gran diversidad de roles, por lo que las demandas a cubrir aumentan cada vez más, por ejemplo, debe tener contacto directo con la realidad profesional, estar centrado en el aprendizaje, adoptar nuevas metodologías para enfocar el trabajo en el aula; asegurando ante todo que los alumnos tengan experiencias formativas de gran impacto académico, por ejemplo, participación en investigaciones, salidas al extranjero, prácticas profesionales en grandes proyectos, etc.

Al haber una nueva concepción de identidad profesional de los alumnos, centrado en la reflexión sobre la práctica y el trabajo en equipo el docente tiene la responsabilidad de generar espacios de aprendizaje que permitan a los alumnos identificar y combinar la visión académica de la realidad con la de la vida profesional

real a través de la resolución de situaciones profesionales complejas, analizando críticamente los hechos, etc. (Zabalza, 2002 en Rué & Lodeiro, 2015)

Por otro lado, Rué y Lodeiro (2015) mencionan que aspectos como la formación interdisciplinar, el trabajo coordinado dentro de las carreras y generación de redes con los sectores profesionales, hacen evidente la necesidad creciente del docente de trabajar con sus colegas a través de equipos colaborativos que promuevan una integración y cohesión a través de una comunicación de calidad.

Las nuevas exigencias sociales pueden generar en el docente una crisis de identidad y confusión al tener que representar diversos papeles como asesor, orientador, modelo de comportamiento, responsable de la formación de los alumnos, etc. De esta manera, el docente puede experimentar un cierto grado de frustración como resultado de la incertidumbre con respecto a dos puntos principales:

- a. Demandas sociales hacia el docente: Ya no se concibe la figura del docente solo como un transmisor de conocimiento, sino ya se espera que tenga una implicación no solo profesional sino personal en relación con el ser y el hacer. Desde esta perspectiva, los resultados de una investigación realizada en la Universidad de Oviedo (2002), describen diversos aspectos que el perfil que el docente debe poseer:
  - Partir de los conocimientos previos de los alumnos.
  - No discriminar.
  - Conectar con las estructuras cognitivas de los alumnos para ayudarles en sus aprendizajes.
  - Interesar al alumno por la asignatura.
  - Ser capaz de negociar con los alumnos.
  - Dar participación a los alumnos.
  - Reflexionar sobre el propio trabajo.
  - Dominar la materia que se imparte y tener claridad de exposición.
  - Ser abierto y flexible.

- Procurar ser coherente y justo.
- Escuchar a los alumnos.
- Disponibilidad para ayudar a los alumnos.
- Paciencia.

Los aspectos enlistados están relacionados con la forma de ser del docente y con su saber, de manera específica, se espera que haya un alcance personal y profesional.

b) Conocimientos del profesor. Considerados como elemento fundamental para el desarrollo de competencias.

Al analizar las nuevas exigencias en el ámbito de la comunicación, la tecnología, los avances científicos, etc., se concluye que el docente ya no representa la principal fuente de información, generando la necesidad de una formación y capacitación constantes. Así, el informe de la UNESCO (Delors 1996, en García & San Fabián, 2005), menciona los cuatro pilares de la educación:

1. Aprender a conocer: refiere a la educación permanente.
2. Aprender a hacer: facilitar el trabajo en equipo.
3. Aprender a vivir juntos: realizar proyectos comunes.
4. Aprender a ser: comprenderse mejor uno mismo.

El informe está enfocado en transmitir la idea de que nunca se está lo suficientemente preparado, por lo cual, la formación continua es indispensable para fortalecer las habilidades y conocimientos que demanda el entorno educativo.

Por otro lado, cuando las instituciones educativas consideran necesario un cambio o innovación en su estructura, una base importante para ello, es la mejora en el docente debido a que la formación de los estudiantes recae en ellos. Ante esta necesidad, los docentes buscan alternativas de mejora y lo hacen de forma independiente (particular), por lo cual, Zabalza (2002, en Murzi, 2006) afirma que el individualismo en un aspecto que actualmente caracteriza a los docentes y que

impacta de tal manera que esta dinámica se ha convertido en una característica de las mismas Universidades.

Ante esta situación de individualismo e incluso de aislamiento se hace evidente la necesidad de un trabajo colaborativo como fundamento para el desarrollo personal y profesional de los docentes, lo cual, se ve reflejado en procesos de enseñanza-aprendizaje más eficaces al estar basados en intereses comunes y una comunicación de calidad (Bolívar, Domínguez & Fernández, en Murzi, 2006).

Schön (1987, en Murzi 2006) enfatiza el impacto que tiene el trabajo colaborativo de los profesores a través del protagonismo de sus acciones y del respeto a su individualidad, partiendo de una reflexión compartida y de la ayuda mutua. Promoviendo a partir de ello, su participación en la elaboración y aplicación de diseños curriculares como elemento fundamental para generar su propio desarrollo y por supuesto el de los alumnos, así como el logro de mejoras en los centros educativos.

Mingorace (2001, en Murzi, 20016), propone tres principios del trabajo en colaboración:

1. Reflexión grupal que permita solucionar problemas a mayor escala.
2. Acciones coordinadas para impulsar la acción, en donde cada miembro está consciente de que sus actos complementan los de los otros.
3. El diálogo y la discusión como elemento primordial para impulsar a otros equipos de trabajo a que mejoren su forma de colaboración.

#### **1.4 Retos del docente de Educación Superior en la actualidad**

Carnoy (2000, en Llamas, 2006) afirma que la globalización afecta de manera particular los servicios educativos, debido a que las reformas están orientadas hacia la parte financiera y no hacia la mejora de dichos servicios, generando la desigualdad en el acceso y en la calidad.

Así mismo, las Organizaciones internacionales como el Banco Mundial, argumentan que una mejor educación está basada en la enseñanza de las ciencias y las matemáticas y en la medición del logro escolar, lo que se traduce directamente en una productividad económica y social mayor, lo que hace que un país sea más competitivo.

Hay sectores empresariales que argumentan que la privatización es la solución para mejorar la escuela pública al ser ésta ineficiente porque el Estado la tiene en condiciones de monopolio, por lo que no cuenta con incentivos para mejorar su eficiencia. Lo anterior, parte de la creencia generalizada (en los mercados) de que la competencia es necesaria para elevar el desempeño académico, mejorar la eficiencia y reducir los costos, por lo tanto, la solución a los problemas educativos se plantea desde la privatización.

Por otro lado, los sistemas educativos altamente centralizados como los de Japón, Singapur, Francia y Corea del Sur, son los más exitosos, lo que demuestra que existe una gran diversidad de respuestas a las fuerzas políticas y económicas que confrontan a los gobiernos y a los sistemas educativos.

Varios estudios realizados por el Centro de Investigación para el Desarrollo A. C. (1991, en Llamas, 2006) concluyen que el sistema educativo mexicano es insatisfactorio en relación a la calidad y cobertura, esto como resultado de un análisis que evidencia las fallas del sistema educativo en el cumplimiento de metas.

Partiendo de esta premisa, diversos estudios concluyen que el sistema tampoco cumple con la instauración de competencias laborales, es decir, que éstas no contribuyen al desarrollo de la economía mexicana, sin embargo, no hay evidencia fehaciente de ello, al basar las afirmaciones solamente desde un análisis del desempeño interno del sistema. Por lo tanto, la evaluación tiene que considerar factores de formación profesional y demanda de competencias por parte de los empleadores.

En relación al tema del impacto que tiene la industrialización en las universidades, es decir en la educación superior, se hace referencia al poco valor social al individuo

masivo y el gran valor otorgado a la distribución de la salud, educación, transporte y vivienda. Esto, ha ocasionado que el mercado laboral requiera trabajadores que cuenten con diversas especialidades y con habilidades de innovación. Ante estos cambios y exigencias, surgen nuevos retos para las escuelas al verse en la necesidad de modificar los estilos de gestión y administración en los programas de estudio, en la evaluación de resultados y en el perfil de los maestros (Llamas, 2006).

Por su parte Carr (1999, en Llamas, 2006) afirma que un aspecto primordial que influye en la crisis actual de las universidades es la disminución de los recursos gubernamentales destinadas a éstas y la reducción de puestos de tiempo completo. Como resultado de esta crisis, la parte administrativa de las Universidades ha reorientado los proyectos para satisfacer las necesidades de las empresas, impactando esto incluso en la misión de la Universidad al alejarse de las humanidades.

Desafortunadamente, la búsqueda de una reducción de costos, sobre todo en la Universidades públicas ha ocasionado afectaciones sobre todo a los profesores, al representar los salarios de éstos, uno de los gastos más representativos en los presupuestos universitarios. Por lo anterior, la tecnología educativa (paquetes instructivos) es considerada como una herramienta para sustituir en ciertas actividades a los profesores, logrando con ello una reducción tanto en la carga de trabajo como en los costos.

Otras de las finalidades principales de las Universidades ante la situación planteada, es agilizar procesos y aumentar la rentabilidad del campus a través de la optimización de recursos, por ejemplo, crear varios turnos, aprovechar fines de semana, compactar horarios y reducir tiempos reales de cursos, orientar los contenidos al mercado laboral por lo que los procesos de aprendizaje se estandarizan. Como resultado, se modulan y automatizan los cursos, por lo cual, la tendencia puede cambiar la instrucción centrada en el profesor a una centrada en el estudiante, quien de manera independiente y a su ritmo gestiona sus procesos (Xanic 2004, en Llamas, 2006)



La globalización ha originado que las instituciones educativas reestructuren sus planes y programas de estudio, planteen nuevas opciones de licenciatura, promuevan otras alternativas (Técnico superior universitario) y den prioridad a los estudios de posgrado para considerar al ciudadano global que pretende formar. Por lo cual, la formación de los profesionales requiere adaptarse a este nuevo panorama que exige esta nueva estructura.

Al respecto, Mazo (2008) menciona que otro tema relevante, de igual manera, influenciado por la globalización es la relación entre los valores y la formación de los profesionales, es decir los valores que subyacen en el ejercicio docente. Por ejemplo, cuando se plantea, por un lado, que la formación de profesionales necesita estar enfocada en el sentido humanista y ético (educación para la vida, educación del ser humano) y por otro lado las exigencias del mercado marcan la necesidad de una formación basada en una educación eficiente y eficaz, vislumbrando el valor del conocimiento en el intercambio mercantil.

Ante la disyuntiva planteada, lo ideal sería la existencia de un equilibrio entre ambas posturas, es decir, formar para la vida considerando el desarrollo de competencias laborales que exige el ámbito profesional actual. Por esta razón, la contribución del profesor es una pieza clave en la transformación de la información a conocimiento a partir del proceso de enseñanza aprendizaje. Finalmente, se puede ver con claridad la relación entre el conocimiento y el ejercicio de la práctica docente cuando éste reconoce su responsabilidad en el proceso de formación de profesionales.

En una investigación cualitativa sobre la complejidad de la formación docente en la educación superior realizada por Ríos (2006) y coordinada por el Centro de Investigaciones y Servicios educativos de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), los principales hallazgos que se obtuvieron a través de cuestionarios aplicados a 325 docentes de siete instituciones de Educación Superior fueron:

- Hay correspondencia entre la formación docente desarrollada en las instituciones de Educación Superior con las políticas de la Asociación

Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) que tiene como objetivo elevar la calidad y eficiencia del profesorado tanto en lo pedagógico como en lo disciplinario desde un enfoque funcional y homogeneizador, al no considerar las diferencias regionales, locales y personales de los docentes.

- El profesorado identifica la docencia como una función que tiene como objetivo primordial transmitir conocimientos para la formación de futuros profesionales.
- Los docentes manifiestan entre sus principales preocupaciones las técnicas de enseñanza, la elaboración de programas, las formas de evaluación a los estudiantes y su forma de relacionarse con éstos.
- En la mayoría de los casos la formación docente se da por iniciativa propia y de manera aislada y desarticulada, solo de manera excepcional, hay dependencias que cuentan con programas de formación docente y con participación colegiada.
- En cuanto al impacto de la formación, los docentes reportan que tomar cursos (aunque no exista continuidad), ha contribuido a mejorar en cuanto a sus prácticas docentes, en su seguridad y una mejor relación con los estudiantes. El impacto de la formación hace referencia al proceso de enseñanza-aprendizaje y en muy pocos casos se relaciona con el logro de autonomía y creatividad personales o con la creación de una conciencia política académica.
- Los docentes proponen diversas acciones en lo referente a su formación, por ejemplo: cursos, talleres, facilidades para acceder al posgrado, programas permanentes y continuos de formación, cursos pedagógicos disciplinares articulados a proyectos institucionales que estén basados en las necesidades y características de los docentes. De igual manera, proponen la incorporación a los programas de Educación continua la formación docente, así como el intercambio de conocimientos y experiencias con otras instituciones de Educación Superior.

- Dentro de los aspectos que interfieren con la formación docente reportan que a nivel personal es la situación familiar (estado civil, hijos) y a nivel institucional hacen referencia a que los salarios son insuficientes, por lo cual, tienen que trabajar en dos o más empleos por lo que no tienen tiempo disponible para su formación. Otro obstáculo es que los docentes no son consultados sobre los cursos de formación ofertados y su carga de trabajo, de igual manera, les deja muy poco tiempo para seguir preparándose.

Finalmente, después del análisis realizado sobre los retos que los docentes de educación superior enfrentan en la actualidad, se revisará en el siguiente capítulo de qué manera éstos pueden ser generadores de estrés sobre todo en el ambiente laboral.

## **CAPITULO 2. ESTRÉS**

En este capítulo se abordará el tema del estrés, con la finalidad de analizar su definición, origen, impacto, factores que lo desencadenan y técnicas de manejo. Así mismo, se abordará de manera específica el tema sobre estrés laboral en docentes de nivel superior.

Se considera de vital importancia examinar dichos términos debido a que afectan de manera negativa la salud física y psicológica del individuo, mermando así su calidad de vida, sobre todo si no cuenta con herramientas que le permitan tener un manejo eficaz del estrés.

### **2.1 Concepto de estrés**

Stora (1991, en R. González & D. González, 2005) indica que la palabra “estrés” proviene del latín *stringere*, que significa presionar, comprimir y apretar. Asimismo, enfatiza que el estrés ha sido definido principalmente como un estímulo o como una respuesta. La primera concepción, se enfoca en los acontecimientos del entorno (desastres naturales, condiciones nocivas para el organismo, enfermedades, despido laboral, etc.) que de manera universal resultan estresantes y que no consideran las diferencias individuales. La segunda concepción sobre el estrés, ha predominado y permanecido en Biología y Medicina, ya que considera las reacciones fisiológicas ante situaciones que el individuo percibe como amenazantes.

La Real Academia de la Lengua (1985, en Galán & Camacho, 2012) aprueba el término stress en inglés, que se traduce como “estrés” y que corresponde a un sustantivo masculino, que en el campo de la medicina, es concebido como reacción, que denota la situación de un individuo vivo o de alguno de sus órganos o aparatos, que por exigir de ellos un rendimiento muy superior al normal, los pone en riesgo próximo a enfermar. Por otro lado, “estresante” es un adjetivo que en el mismo campo de la medicina se refiere a una situación que “produce estrés”.

Es importante enfatizar que una característica que se desprende del primer significado, es que el estrés no es de manera estricta un término psicológico, por el contrario, su origen se relaciona con la física, por ejemplo, “strain” que hacía referencia a la distorsión que sufría un objeto como resultado de las fuerzas ambientales. Concepto que posteriormente fue tomado por la Biología y la Medicina, para ser finalmente adaptado a la Psicología (Galán y Camacho, 2012)

Ampliando el concepto de estrés, Cryer, McCraty y Childre (2004, en Arias & Juárez 2012) lo definen como el resultado de la interacción de dos elementos primordiales: un estímulo externo denominado como tensor (el tráfico, la hora, permanencia en una situación de peligro, etc.) y la respuesta emocional y física a ese estímulo (miedo, ansiedad, aceleración del ritmo cardíaco, respiración rápida, tensión muscular etc.); es decir, es la reacción interna ante situaciones que se perciben como amenazantes, negativas o preocupantes y si bien es cierto que hay tensores que pueden llevar al individuo al logro de objetivos (postulación para un ascenso, obtención de algún bien material, desarrollo laboral, etc.), la realidad también indica que mantenerse en estrés por un tiempo prolongado puede provocar agotamiento, depresión, enfermedades (tensión arterial elevada, trastornos del sueño, problemas cardiacos, etc.) e incluso la muerte.

En esta misma línea Seyle (1957, en Arias y Juárez, 2012) menciona que la respuesta emocional con frecuencia es negativa y que está acompañada por cambios bioquímicos, fisiológicos y cognitivos del comportamiento. Por lo tanto, define el estrés como una respuesta y acuña la palabra “estresante” para describir el estímulo o suceso que provoca la respuesta del estrés; dentro de su terminología estrés constituye la respuesta total del organismo (mente y cuerpo) a cualquier tipo de situación estresante que puede ser tanto interior como exterior, por ejemplo, una idea puede causar estrés (estresante) o por el contrario, esa misma idea puede constituir una respuesta a un estímulo exterior y, por consiguiente ser esta misma el estrés.

Sánchez, De Luca y Pérez (2007), recopilan algunas definiciones sobre estrés y las clasifican en tres modelos:

- I. Estrés como *estímulo*. Hace referencia a los estresores, identificando sus fuentes en el exterior y considerándolos como una fuerza que ejerce una presión sobre el individuo y que produce tensión.
- II. El estrés como *respuesta*. Considera las consecuencias del estrés en diferentes niveles, enfatizando el resultado de la presión de los estresores, es decir, las consecuencias (síntomas psicológicos y fisiológicos) de las exigencias y demandas que generan presión excesiva. El concepto de estrés describe una reacción física del cuerpo ante una demanda o una intrusión amenazante, por lo tanto, se concibe como la respuesta del organismo a las pruebas a las que un organismo se ve sometido por parte de su entorno.
- III. Estrés como *relación dinámica entre causa y resultados*. Se refiere a una orientación psicósomática porque se fundamenta en que la respuesta fisiológica varía significativamente en función de factores estrictamente psicológicos. Lo anterior ha llevado a diversos investigadores a considerar las emociones como la causa de algunas enfermedades y a suponer que los estados emocionales (estrés crónico) desencadenan o agravan un gran número de padecimientos (Casas, 2004 en Sánchez, De Luca & Pérez, 2007).

Las definiciones de los dos primeros modelos parten de una concepción unilateral de estrés porque solo se considera uno de los polos de un mismo proceso, en cambio, las del tercer modelo hacen referencia a la relación dinámica entre todos los componentes del estrés.

Por su parte, Seyle (1936, en Ángeles & Escudero, 2010) distingue tres tipos de estresores:

- a) Físicos: Ruido, radiaciones, toxinas, microorganismos patógenos, etc.
- b) Sociales: Proviene de la interacción con las demás personas o con grupos humanos de nuestro entorno. Son estresores externos y generalmente están, al menos parcialmente, bajo nuestro control.
- c) Psicológicos: Tienen lugar en el interior de la mente y comprenden los sentimientos de frustración, ansiedad, ira, autocompasión, odio, sentimientos

de inferioridad, celos, miedo, etc. La activación emocional es uno de los factores más frecuentes del estrés y cuando los estados emocionales son intensos o crónicos pueden ser más dañinos para la salud que los estresores físicos.

Finalmente, Timio (1983, en Sánchez, De Luca & Pérez, 2007), afirma que es un error considerar que el estrés es siempre nocivo porque en todo organismo vivo es inevitable la presencia de tensiones. Agrega que cuando es posible responder al estrés, independientemente de su origen (familiar, individual, laboral, etc.), éste no provoca problemas, por el contrario, las dificultades se presentan cuando el sujeto no es capaz de enfrentarlo ya sea por una carga desproporcionada o porque no tiene la habilidad que se requiere para desempeñar diversos roles.

## **2.2 Antecedentes históricos: Investigaciones sobre estrés.**

El estrés existe desde el inicio de la humanidad ya que ha ayudado al individuo a poder afrontar los peligros y amenazas derivadas de la búsqueda de alimentos y vestimenta, así como de las inclemencias del tiempo y de los depredadores; a pesar de que, a través del tiempo, el cuerpo humano ha evolucionado aún está programado para enfrentar y sobrevivir ante diversas situaciones que representen de alguna manera una amenaza. Por lo tanto, el estrés tiene una parte positiva, si se concibe como un elemento relevante en la supervivencia y la adaptación (Sánchez, De Luca & Pérez, 2007)

El término estrés es anterior a su uso sistemático o científico, ya que fue utilizado en el siglo XV para expresar dureza, tensión, adversidad o aflicción. Así mismo, en inglés se usa desde el siglo XVII y expresa sufrimiento, privación, pruebas, problemas y calamidades. En el siglo XVIII evoluciona, se habla de una fuerza que presiona, carga que produce tensión y a largo plazo, una deformación del objeto. Stora (1991, en R. González & D. González, 2005)

En los años cincuenta, Selye (s.f. en Sánchez, De Luca & Pérez 2007), sometía a ratas a temperaturas extremas, ejercicio extenuante, traumatismos y a la inyección de distintas drogas, buscando encontrar algún mecanismo en el cuerpo que determinara una respuesta general a los agentes nocivos.

De esta manera, Selye pudo identificar una reacción inespecífica, fisiológica y adaptativa frente a cualquier impacto ejercido sobre el organismo por diversos estímulos que ocasionan variaciones de tipo endócrino (hormonal); a dicha reacción la llamó "Síndrome general de adaptación". Ante esto, afirma que el aspecto fundamental de estrés radica en que el organismo es objeto de una respuesta fisiológica generalizada en sus esfuerzos por adaptarse a las demandas y presiones que experimenta, provocando determinadas reacciones. Por lo tanto, Selye (s.f., en Sánchez, De Luca & Pérez, 2007) relacionó el término estrés con el de homeostasis, definiendo al organismo como un sistema dinámico que busca mantener un equilibrio de su estado interno, el cual, está constantemente amenazado por la exposición a eventos nocivos o estresores, así que, la respuesta denominada como "Síndrome general de adaptación", es una forma en la que los organismos pueden conservar la vida ante las amenazas o los cambios y que se desarrolla en tres fases:

1. Fase de alarma: El organismo se prepara para enfrentar una situación nueva, inesperada y de emergencia o peligro que requiere toda su energía y sus recursos. En esta fase hay respuestas fisiológicas en los sistemas circulatorio, muscular, nervioso central, sistema límbico, sistema reticular, hipotálamo.
2. Fase de resistencia: si la situación de peligro o amenaza persiste, el organismo utiliza al máximo todas sus reservas y mecanismos de defensa porque los estímulos estresores se mantiene en forma constante dando lugar a una excesiva activación fisiológica y psicológica.
3. Fase de agotamiento: Cuando el organismo ha estado expuesto durante un tiempo prolongado a factores estresantes y como resultado se agotan sus recursos energéticos, es decir, el individuo ya no puede afrontar las demandas del exterior, por lo que experimenta un estado de agotamiento de



los recursos para realizar otras funciones corporales. En esta fase aumenta la ansiedad, por lo cual, empiezan a manifestarse las reacciones fisiológicas en los diferentes sistemas. Estas respuestas demuestran que los procesos emocionales tienen gran importancia en la forma en la que se responde a los estímulos estresantes tanto internos como externos.

De esta forma, la concepción sobre estrés propuesta originalmente por Seyle (s.f. en Kabat-Zinn 2013) como una reacción meramente biológica del organismo ante agentes nocivos del ambiente que propiciaban una gran diversidad de reacciones de defensa como preparación normal del organismo, para enfrentar o huir, pueden producir lo que llamó “enfermedades de adaptación” por ejemplo, la depresión, por lo cual, el punto crucial reside en que el individuo identifique la eficacia de sus intentos para enfrentar los hechos estresantes que se le presenten con el fin de disminuir las posibilidades de enfermarse al tener modos de afrontamiento eficaces.

Por lo anterior, el enfoque estrictamente orgánico de sus investigaciones generó críticas que cuestionaban las verdaderas causas de los daños fisiológicos observados en los animales sometidos a situaciones estresantes (ej. frío extremo), sosteniendo que éstos podrían deberse más a una reacción de terror que a una reacción solo fisiológica. Por ello, se consideró que sus mediciones podrían corresponder a las respuestas psicológicas generadas ante una experiencia perjudicial, lo cual, dio pauta a que se iniciaran más investigaciones para conocer cómo influyen los factores psicológicos en las respuestas al estrés tanto en animales como en personas, siendo uno de los principales descubrimientos, que el grado en que a un animal se le dan opciones para responder con eficacia a un suceso estresante influye en la cantidad de desregulación y depresión que se dan como resultado a la exposición de dicho acontecimiento. De tal manera que el control es un factor psicológico que representa una pieza clave para proteger al animal de cualquier enfermedad producida por estrés.

Así mismo, cuando el ser humano tiene conciencia de las opciones con las que cuenta ante situaciones estresantes y de la eficacia de sus respuestas en tales situaciones; es capaz de ejercer un control considerable en su experiencia con el

estrés y ante las consecuencias que éste puede ocasionar, por ejemplo, la producción de enfermedades. Por el contrario, el término “desamparo aprendido” se refiere a una condición que se evidenció como resultado de los experimentos realizados con animales, que se refiere al conocimiento de que nada de lo que se haga logrará liberar de la situación estresante, concluyendo así, que el desamparo es susceptible de ser aprendido y en el caso de los humanos, desaprendido.

En la década de los sesenta, Holmes y Rahe (s/f., en Kabat-Zinn, 2013) analizaron si existía o no una relación entre la cantidad de cambios que se producen en la vida de una persona a lo largo de un año y lo que sucede en su salud. Para ello, realizaron una lista de “cambios vitales”, por ejemplo: divorcio, muerte de uno de los cónyuges, jubilación, embarazo, vacaciones, triunfos personales, cambio de trabajo, etc. Ordenaron dichos sucesos según la dificultad que tendría una persona para adaptarse a ellos y les concedieron valores numéricos arbitrarios. Como resultado, descubrieron que una puntuación elevada en el índice de cambio de vida, estaba relacionada con una mayor probabilidad de caer enfermo al siguiente año, aun cuando los cambios fueran considerados como “sucesos felices”, ya que de igual manera representan alteraciones profundas en la vida que requieren de un proceso de adaptación y, por lo tanto, generan estrés.

Siguiendo una línea de indagación distinta, Lazarus (1966, en Kabat-Zinn, 2013) realizó investigaciones sobre el estrés desde una perspectiva psicológica, centrándose básicamente en los procesos cognitivos que se desarrollan en torno a una situación estresante, considerando al estrés psicológico como una transacción entre el individuo y el medio que lo rodea, es decir, la relación que existe entre ambos y que es valorada (por el primero) como abrumadora y superior a sus recursos de afrontamiento. Esta transacción depende del impacto del estresor, en específico:

1. De la evaluación o interpretación que hace la persona sobre el estresor.
2. De los recursos personales, sociales o culturales con los que la persona cuenta para afrontar la situación de estrés.

Esta concepción sobre el estrés implica que para que algo sea psicológicamente estresante tiene que ser percibido de alguna forma como amenazante.

Finalmente, Kabat – Zinn (2013) concluye que el individuo puede ser más resistente al estrés si incrementa sus recursos y mejora su bienestar físico y psicológico, por ejemplo, a través de la búsqueda de un estilo de vida más saludable (ejercicio, meditación, etc.). Considerando que el término “recursos” se refiere a la combinación de herramientas tanto internas (Autoconcepto positivo, creencias sobre la propia capacidad para manejar la adversidad, autoconfianza, resistencia al estrés, etc.), como externas (redes sociales de apoyo).

### **2.3 Estrés agudo y estrés crónico**

El estrés agudo se distingue del estrés crónico, en primer lugar, por el factor tiempo pues el primero es momentáneo, por lo tanto, sus reacciones también son limitadas en el tiempo, mientras que las reacciones del estrés crónico perduran independientemente de la duración de los estímulos estresantes reales, y se relaciona con un estado de alerta continua, expectante, con una gran carga de ansiedad.

Seyle (s.f., en Sánchez, De Luca & Pérez, 2007) retoma la definición de Canon sobre el estrés, quien lo definió como una reacción de lucha o huida ante situaciones amenazantes, que prepara para la lucha o la fuga y denomina dicha reacción como estrés agudo o “eustrés”, considerándolo en cierto sentido como algo positivo, como una reacción adaptativa, constructiva, es decir, una condición en la cual el sujeto y su organismo responden con prontitud, eficacia y espontaneidad a situaciones externas de emergencia que generan preocupación y alarma. Lo que caracteriza esta reacción de estrés positivo es la situación de realidad, es decir, que el estímulo amenazante es “real” y no imaginario. Al reaccionar con prontitud, el individuo responde con espontaneidad, la cual, se concibe como la energía necesaria para enfrentar las situaciones sorpresivas y los estresores externos de manera rápida y adecuada.

Por lo anterior, Seyle (s.f., en Kabat-Zinn, 2013), señala que los cambios “positivos” ejemplifican el término “eustrés o “estrés bueno”, es decir, si el individuo se adapta a dichos sucesos con facilidad, el eustrés será benigno y no superará su capacidad de adaptación. Si, por el contrario, hay una gran dificultad para adaptarse a nuevas circunstancias, el individuo experimentará angustia (distress), que dependerá en gran medida de lo que signifiquen o representen esos cambios dentro de su contexto total.

Mattesson (1989, en Arias y Juárez 2012) definen el término eustrés como el lado “positivo” del estrés, es decir, como una respuesta “funcional” y saludable ante situaciones consideradas como exigencias del entorno. Uno de los argumentos que se han utilizado para fundamentar la parte positiva del estrés, enfatiza que el individuo requiere de cierto nivel de tensión para responder ante las diversas exigencias de la vida cotidiana y laboral, ya que, una vida sin estrés provocaría apatía e incluso una existencia vegetativa. Sin embargo, si el estado de estrés permanece durante un tiempo prolongado perjudicará el estado fisiológico, emocional, mental, de interrelación humana o incluso laboral.

Al respecto, Holmes (2014) menciona que, aunque el estrés positivo impone exigencias a la mente y al cuerpo, el hecho de ser capaz de enfrentar dichas exigencias, e incluso, disfrutar con los retos que suponen protege de los efectos que se asocian con el estrés excesivo. Así, el individuo se siente inspirado por el estrés al que se enfrenta y con capacidad de responder creativamente, siendo su reacción a los acontecimientos lo que determina el grado de estrés experimentado. Cuando hay un equilibrio entre lo que el individuo prevé hacer y lo que en realidad es capaz de hacer, es más probable que su reacción a las exigencias sea positiva y el estrés positivo actúe solo como una fuerza motivadora.

En resumen, los sistemas fisiológico, biológico y psicológico se activan para enfrentar las situaciones emergentes, pero la activación concluye una vez superado el problema vinculado al evento, el cual, puede tratarse incluso de un suceso placentero pero sorpresivo o esperado, por ejemplo: una reunión con amigos, una cita amorosa, el éxito en un examen, un triunfo profesional. En este caso, el estrés

es positivo y la persona lo enfrenta con motivación y por ello, de forma espontánea y creativa.

Seyle (s.f., en Sánchez, De Luca & Pérez, 2007) menciona que el estrés crónico no es asimilable y desencadena un desequilibrio fisiológico y psicológico, el cual, determina la aparición de enfermedades psicosomáticas y puede llevar incluso a un envejecimiento acelerado.

El estrés crónico se convierte en una forma estereotipada y rígida de respuesta a una situación de alarma que se mantiene indefinidamente y se relaciona con la ansiedad, de este modo, una situación se vuelve estresante porque evoca representaciones con una determinada carga emocional, es decir la situación del presente evoca situaciones del pasado con las emociones que éstas conllevan.

En el estrés crónico hay una situación psicológica de alarma, la cual, hace que perdure la evitación del organismo, independientemente de que los eventos estresantes permanezcan o no. Desde esta perspectiva, el estrés crónico se debe a que el sujeto sigue produciendo por sí mismo los estímulos estresantes sin una motivación externa real o a que el individuo otorga a dichos estímulos reales una peligrosidad mayor de la que en realidad poseen, debido a que no logra enfrentar eficazmente las situaciones estresantes reales porque no ha dejado de reaccionar ante las pasadas. Como resultado, el organismo se comporta siempre como si hubiera una situación de alarma.

Ante el estrés crónico, el individuo reacciona de manera desproporcionada aún en situaciones que no representan una amenaza real como si se encontrara ante un peligro inminente, para ello, hace uso de sus defensas (mecanismos inconscientes para enfrentar conflictos) que pueden deformar sus percepciones de la realidad, sin embargo, la señal de alarma es recibida por el cerebro como real, por lo cual, el organismo responde activando los mecanismos de alerta.

Por lo anterior, en el estrés crónico la reacción no logra desactivarse e impide que el sujeto pueda regresar a sus condiciones de funcionamiento normal y en las cuales se alternan el estado de alerta y el de reposo, produciéndose así, una activación

crónica de los sistemas psicológicos y fisiológicos, lo que causa ansiedad y enfermedades psicosomáticas.

Por el contrario, la ausencia de estímulos estresores puede ser tan nociva como su exceso, por ejemplo, la falta de situaciones nuevas, motivadoras que despierten interés y entusiasmo puede ocasionar estrés crónico por sub-estimulación. Cuando el ritmo biológico se encuentra realizando una misma actividad constantemente o cuando permanece en reposo excesivo surge este tipo de estrés (Mainieri, 1999, en Sánchez, De Luca & Pérez, 2007).

## **2.4 Etiología del estrés**

Seligman (s.f. en Kabat - Zinn, 2013) sostiene que el individuo no cae presa del estrés a causa del acontecimiento estresante, sino de cómo lo percibe y manipula, lo que indica que en ocasiones, la cosa más pequeña puede desencadenar un proceso de reacción muy intenso, o por el contrario, poner poca atención y esfuerzo en resolver una situación que sí representa una verdadera emergencia, dando lugar a que el individuo perciba hasta después los efectos de haber pasado por dicha situación a través de agotamiento físico y emocional.

Por su parte, Timio (1983 en Sánchez, De Luca & Pérez, 2007) realizó una reseña sobre varios estudios que analizan las principales fuentes generadoras de estrés, entre las cuales distinguió:

- Cambios ambientales y tecnológicos que llevan hacia la institucionalización.
- Modificaciones del rol personal en diferentes contextos sociales y laborales como el inicio de una carrera, la realización de nuevos proyectos, éxitos personales, etc.
- Relaciones con el grupo familiar, de trabajo y de amigos.
- Presión debida a la diversidad de roles que se asumen en los diferentes escenarios sociales en los que el individuo actúa.

- La sensación de impotencia al enfrentar un obstáculo, una situación desfavorable o de injusticia.

R. González y D. González (2005), consideraron dos elementos como generadores de estrés:

- ✓ *Situaciones externas que no se pueden controlar.* Este punto se refiere al impacto que tienen los acontecimientos mundiales en los individuos, los cuales, crean tensiones sociales y personales que no permiten que el sujeto viva ajeno a ellos, ya que, aunque éste no sea totalmente consciente de los problemas, se ve envuelto en las consecuencias de los mismos, por ejemplo: terremotos, violencia, guerras, la economía, la contaminación, etc.
- ✓ *Estilo de vida.* En la actualidad, los avances tecnológicos promueven que la forma de vida sea cada vez más sedentaria buscando la comodidad que permita realizar las actividades de una forma que implique poco o nulo esfuerzo, dejando de lado la resistencia y adaptabilidad que el individuo requiere. Esta situación provoca tensión debido a que el cuerpo humano requiere del ejercicio para que se mantenga en condiciones óptimas y saludables.

Finalmente, Kabat – Zinn (2013), realiza la siguiente clasificación de los factores que originan estrés:

- ✓ *El Tiempo.* Actualmente este factor se ha convertido en uno de los principales causantes de estrés, por un lado, las personas sienten que éste nunca es suficiente para hacer todo lo que necesitan y, por otro lado, el paso de las horas se vuelve interminable ocasionando que el tiempo se perciba como algo muy oneroso. Esta diferencia en cuanto a la perspectiva que el individuo tiene sobre el tiempo depende de diversos factores subjetivos, por ejemplo: la etapa de vida en la que se encuentra, el estilo de vida que lleva, la forma de percibir el paso del tiempo, el significado que le otorga a cada momento, etc.

Usualmente, el ser humano organiza sus actividades cotidianas por medio de “fecha tope”, es decir, marcando constantemente periodos con un límite de

tiempo para concluir las, sin embargo, estas fechas no son (en su totalidad) impuestas por convicción propia, sino por exigencias externas (compromisos laborales, familiares, con las amistades, etc.). Este modo de organización puede derivar en una sensación de estrés (que va incrementando) cuando al haber una “saturación” en la cantidad de actividades programadas, las personas se ven en la necesidad de correr de un lado a otro intentando cumplir con sus propias expectativas o incluso con las de alguien más.

- ✓ *Relaciones interpersonales.* La interacción con otras personas (familia, amigos, compañeros de trabajo, desconocidos, etc.) es algo usual en la vida cotidiana del ser humano, sin embargo eso no imposibilita que las relaciones interpersonales sean una causa de estrés, esto, como resultado de la interacción entre el entorno y los procesos internos de cada individuo (la forma de interpretar cada situación y comportamiento de quienes lo rodean, sus creencias, las expectativas que tenga sobre las personas que lo rodean, su forma de relacionarse, su historia de vida, etc.).

R. González y D. González (2005), argumentan que la familia es un factor importante ya que puede acrecentar las tensiones causando daños al individuo, o bien, aminorar el impacto de las situaciones estresantes. Por lo tanto, si la familia es comprensiva y representa un apoyo para el individuo, éste logrará manejar el estrés de manera más eficaz desarrollando mayor resistencia contra las tensiones del medio ambiente actual, tanto social como laboral. En lo que respecta a las parejas, el estrés surge primordialmente porque ambos trabajan de manera simultánea para el logro de diversos objetivos tanto comunes como individuales: amor, desarrollo personal, trabajo, familia, aspiraciones de superación y otras metas personales.

En cuanto a las relaciones laborales, es frecuente que el individuo no siempre lleve una relación armoniosa con todas las personas que lo rodean y el desgaste que esto implica puede provocar severo estrés. Las relaciones son importantes y en el trabajo son primordiales, pues las personas pasan la tercera parte de su



vida en el trabajo, por lo que es importante que encuentren un equilibrio que permita convivir a través del respeto hacia sí mismas y hacia los demás.

- ✓ *Trabajo.* La mayoría de los puestos de trabajo son estresantes de muy diversas maneras, sobre todo si se consideran todas las implicaciones que para el individuo conlleva el tener un empleo, desde el factor económico hasta una forma de hacer algo útil con algún significado que tenga una recompensa más allá de un cheque. La sensación de contribuir, de crear, de ayudar a los demás, de utilizar sus conocimientos y habilidades le ayudan a sentirse parte de algo más grande, alguna cosa por la que vale la pena trabajar, Kabat – Zinn (2013).

## **2.5 Impacto del estrés.**

Ante el estrés, el equilibrio psicofisiológico del ser humano puede ser empujado a los límites de la desregulación y el desorden si se ve forzado más allá de sus límites de respuesta y de adaptación. Así que, la salud puede verse muy afectada por toda una vida de comportamientos que agravan y potencian las presiones vitales a que nos enfrentamos de manera continua.

De igual manera, la falta de conciencia en las reacciones automáticas ante los sucesos estresantes, generalmente potencia el estrés porque impiden ver con claridad, resolver los problemas con creatividad y expresar las emociones con efectividad cuando más se requiere establecer una comunicación con los demás, de este modo, una vida de reactividad sin conciencia de ello aumentará de forma significativa el riesgo de sufrir depresiones o enfermedades Kabat- Zinn (2013).

En lo que respecta al ámbito emocional, ante el estrés, el individuo puede presentar diversas reacciones que a continuación se detallan:

*Ansiedad:* Tanto el estrés crónico como el agudo están vinculados con la ansiedad, la cual, puede ser únicamente una señal de alarma o bien, como ocurre con el estrés crónico, convertirse en ansiedad difusa y constante. De esta forma, la ansiedad es

considerada un componente del estrés que se asocia con las alteraciones psíquicas y orgánicas provocadas precisamente por éste.

El estrés es un proceso más amplio de respuesta adaptativa, la ansiedad en cambio, es una reacción emocional de alerta ante una amenaza, que acompaña al estrés. Si bien la ansiedad es la señal de alarma que prepara para huir o pelear, las expectativas negativas (miedo a lo desconocido) que los individuos tienen sobre lo que acontece y acontecerá, cuando no hay una situación externa real que las justifique, es decir, sin representaciones concretas con las cuales se vinculen las emociones; la ansiedad se vuelve difusa.

Desde un enfoque psicológico, la ansiedad se manifiesta con trastornos del sueño, beber y comer demasiado o incluso dejar de comer, incapacidad de disfrute para las relaciones sexuales, problemas de atención y concentración, deterioro de la comunicación con los demás, falta de motivación, apatía, expresión exagerada de las emociones (impulsivamente).

La ansiedad genera una sensación de vacío, de búsqueda de algo que no siempre se puede definir, así, las expectativas causan ansiedad por el miedo a ver frustradas las aspiraciones y los deseos, lo que se traduce en un sentimiento de aprehensión o miedo persistente (Sánchez, De Luca & Pérez, 2007).

*Ataques de pánico.* El que se presenten puede ser un indicador de que el estrés está impactando de una forma significativa al sujeto. Los ataques de pánico se producen en razón aparente, sin que haya alguna amenaza inmediata contra la vida, sin embargo, el individuo experimenta una sensación de fatalidad inminente, de manera que teme incluso llegar a morir.

Los ataques de pánico se manifiestan a través de sudores, palpitaciones y respiración entrecortada como resultado de experimentar miedo excesivo. Cuando una persona lo siente es importante que practique técnicas de auto-regulación, por ejemplo, concentrarse en su respiración hasta que sea lenta y profunda, hacer conciencia o focalizar su atención en las partes de su cuerpo para poder relajarlas, estar consciente de que el ataque es pasajero y que pasará pronto.

*Crisis vital.* Puede producirse cuando el individuo experimenta estrés por un tiempo prolongado y no encuentra la forma de contrarrestarlo o incluso no toma en cuenta los signos de advertencia para contrarrestarlo. La crisis puede producirse de manera paulatina e ir creciendo hasta que el sujeto se ve imposibilitado para seguir con su vida normal o habitual, lo que puede manifestarse de distintas formas: depresión grave, hiperactividad, ansiedad excesiva, conducta autodestructiva (pensamientos de suicidio), hacer cambios repentinos con respecto a los amigos o conocidos, marcharse del trabajo, etc. (Holmes, 2014)

Las conductas de suicidio son un problema de salud pública a nivel nacional e internacional, por lo cual, se han realizado investigaciones para identificar los factores de riesgo, entre los cuales se tiene la exposición al estrés como una constante en la vida de sujetos con conductas suicidas (Galán & Camacho, 2012)

A manera de síntesis, Holmes (2014) menciona los síntomas que puede presentar el individuo como resultado del estrés excesivo, considerando que pueden experimentarse en diferentes momentos dependiendo de la causa y el impacto del estrés:

- a) En el cuerpo: Aumento del suministro de sangre a los músculos, las glándulas suprarrenales producen más adrenalina, las pupilas se dilatan, aumento del ritmo cardíaco y la presión arterial, las glándulas sudoríparas producen más sudor, la respiración parece más rápida o agitada, con hiperventilación, dificultad para tragar, tensión y rigidez en los músculos, aumento de los niveles de azúcar en la sangre, aumento en la fuerza de micción así como de la frecuencia de los dolores de cabeza y la migraña, afectación del ciclo menstrual, trastornos en el sistema digestivo (náuseas), disminución de la eficacia del sistema inmunitarios, agotamiento, problemas en la piel (sequedad, salpullido, enrojecimiento), lentitud en el habla, fatiga y enrojecimiento o palidez en el rostro.
- b) En la mente: Ansiedad, nerviosismo, depresión, melancolía, sentimientos de soledad y aislamiento, reactividad emocional, dificultad para concentrarse y tomar decisiones, mayor sensibilidad a las críticas o autocrítica excesiva,

evitación de situaciones, deseo de inactividad o actividad excesiva, dependencia de estimulantes (conducta adictiva).

Por otro lado, Nieto (2006) hace distinción con respecto a las consecuencias de las experiencias ante el estrés agudo y el estrés crónico. En el caso del estrés agudo, menciona dos estadios:

1. Irritabilidad y desasosiego. Si el individuo no cuenta con el tiempo y los recursos adecuados para lograr nuevamente un equilibrio en su autoestima y recuperar la serenidad y la relajación puede experimentar irritabilidad, desconcierto, frustración, apatía, desgano, agresividad contra otros y/o contra sí mismo, descenso de autoestima, etc.
2. Ansiedad, depresión y adicciones. Este estadio se caracteriza por una continua sensación de estar tenso, sobreexcitado, exhausto, nervioso, ansioso (sin llegar a la angustia o el pánico) y pueden aparecer los primeros síntomas de depresión (aislamiento, percepción de porvenir incierto, auto culpaciones). Además, los comportamientos adictivos (alcohol, drogas, juego) son mecanismos de defensa para compensar o huir ante un problema ante la sensación de incapacidad para resolverlo.

En lo referente a las consecuencias del estrés crónico menciona los siguientes trastornos:

- I. Síndrome de ansiedad. Se refiere a la reacción primaria del organismo, incluso en el estrés agudo. La ansiedad provoca diversas emociones y una de ellas es el miedo, el cual, es transformado por el estrés crónico en ansiedad continua y difusa.  
La ansiedad es un estado de alarma intenso e inespecífico que puede disminuir las ganas de vivir, en el que el individuo experimenta miedo difuso ante lo que percibe como una amenaza probable, real o imaginaria, así como una sensación de espera, de alerta continua, de inquietud, de impaciencia, de irritabilidad. La ansiedad puede transformarse en angustia.

Desde la ansiedad, se puede llegar a las fobias (miedos irracionales) y a las compulsiones (ritos inútiles que alivian la ansiedad si se repiten una y otra vez).

- II. Trastorno depresivo. Suele darse después de la ansiedad. El estrés crónico provoca en el individuo una serie de síntomas depresivos: sensación de pérdida del control sobre su vida, deterioro del humor, del estado de ánimo, tristeza, desesperanza, auto reproche, abandono, disminución o desaparición de la capacidad de disfrute, cierre de las perspectivas del futuro, rememoración de experiencias negativas, trastornos del sueño, pérdida del apetito, etc.

En la mayoría de los casos, la depresión es causada por una combinación de predisposición biológica y de acontecimientos que son negativamente significativos para el individuo, como el estrés crónico. Por lo tanto, se distinguen dos tipos de depresión según su etiología: a) Endógena, su origen es genético, en donde los sucesos negativos solo facilitan su aparición y puede ser unipolar (estados de tristeza) o bipolar (alternancia entre abatimiento y euforia); b) Exógena, su origen se sitúa en la discrepancia que se genera entre las demandas del entorno y las inadecuadas respuestas del individuo ante éstas.

- III. Síndrome de agotamiento. También conocido como Burnout, puede ir acompañado de ansiedad y se caracteriza por un excesivo agotamiento físico y mental. Es considerado como un tipo de estrés laboral crónico.
- IV. Enfermedades psicosomáticas o alteraciones funcionales. Estas suelen estar acompañadas de ansiedad latente y se clasifican de la siguiente manera:
  - a. Sistema músculo-esquelético. Lumbalgia, hernia de disco, cefaleas, tensión muscular y contracturas.

- b.** Problemas gastrointestinales. Ardor de estómago, náuseas, vómito, diarrea, úlceras, anorexia nerviosa, bulimia, estreñimiento, inapetencia.
- c.** Aparato respiratorio. Asma, hiperventilación.
- d.** Sistema inmunológico. La reacción inmunitaria es menor cuando la persona vive en continuas situaciones de estrés. Fernández (1999, en Nieto, 2006) afirma que las emociones repercuten sobre el sistema inmune, por ejemplo, una persona con sobrecarga emocional se vuelve particularmente vulnerable ante procesos infecciosos o procesos tumorales malignos porque bajo estrés, el sistema inmunológico no responde adecuadamente ante las señales inflamatorias.
- e.** Disfunciones sexuales. Desinterés, incapacidad de lograr el orgasmo, impotencia, frigidez, eyaculación precoz.
- f.** Problemas dermatológicos: dermatitis, psoriasis (manchas rojas con escamas de color blanquecino localizadas en cuero cabelludo, codos, rodillas, cara, palma de las manos y plantas de los pies), seborrea (secreción patológica de glándulas sebáceas de la piel en el cuero cabelludo), entre otras.
- g.** Pérdida del cabello y encanecimiento prematuro.
- h.** Efectos cardiovasculares de una situación de alerta prolongada. El nivel de colesterol circundante en la sangre crece con el estado de alerta porque el organismo se prepara para la superación de la situación amenazante. Esta acumulación de depósito en las paredes interiores de los vasos sanguíneos puede progresivamente ir cerrando las arterias e interrumpir o dificultar el aporte de sangre al corazón, al cerebro o a los riñones y combinándose con una presión sanguínea alta, se completa lo necesario para que se origine una enfermedad cardiovascular.
- i.** Insomnio. Se debe a que el estrés implica que el sujeto se encuentre en continuo estado de alerta e hipervigilancia, por ello, se presenta

gran dificultad para conciliar el sueño y para mantenerlo al menos seis o siete horas.

- j. Disfunciones del aparato reproductor. Descenso del número de espermatozoides, pérdidas o irregularidad de los ciclos menstruales, infertilidad o dificultad para embarazarse.
- k. Cefaleas, migrañas y jaquecas.
- l. Estado general. Cansancio, fatiga, anergia (Incapacidad de los linfocitos de reaccionar ante la presencia de un antígeno), astenia (Debilidad o fatiga general).

Finalmente, el estrés es considerado como un fenómeno sistémico porque afecta a todo el organismo y, desde una perspectiva positiva, cuando le permite al individuo afrontar y resolver dificultades a través de un estado de alerta que permanece solo el tiempo necesario. De lo contrario, cuando los mecanismos del estrés se prolongan, actúan de manera negativa en el organismo. Por lo tanto, Cólica (2010) destaca:

*“El estrés no es el agente que actúa sobre el organismo, sino el padecimiento del organismo por acción de ese agente que llamamos estresor” (p.20).*

## **2.6 Estrés laboral**

Como ya se revisó en los apartados anteriores, las fuentes generadoras de estrés son muy diversas y una de las principales proviene del trabajo, e independientemente del puesto o del tipo de organización generalmente siempre existen factores que pueden producir un estado de tensión en el individuo, lo que contribuye al desarrollo de estrés en el trabajo afectando considerablemente la salud física y psicológica de los trabajadores, así como su desempeño laboral y por lo tanto su productividad.

### **2.6.1 Concepto de estrés laboral**

Es oportuno iniciar citando la conceptualización que la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 1975 en Aldrete y Cruz, 2013) aporta sobre el tema laboral:

*“El trabajo no solo debe respetar la vida y la salud de los trabajadores y dejarles tiempo libre para el descanso y el ocio, sino que también ha de permitirles servir a la sociedad y conseguir su autorrealización mediante el desarrollo de sus capacidades personales”*

El párrafo citado hace hincapié en el reto que se plantea a las organizaciones con respecto a promover que el ambiente laboral sea un espacio que dé oportunidad al individuo de armonizar los aspectos más importantes de su vida.

Inicialmente, la conceptualización de estrés laboral se elaboraba a partir de dos vertientes, desde la primera, se define como estímulo (características del ambiente laboral que ejercen impacto sobre el trabajador) y desde la segunda como reacción que se refiere a las respuestas originadas por ciertas condiciones laborales (Otero-López, 2015)

Por otro lado, Lazarus (1991, en Otero-López, 2015) contribuye a la superación de la dicotomía sobre el concepto de estrés laboral, al enfatizar que no puede obviarse el estímulo ni la respuesta. De este modo, en 2002 plantea que los estudios se han enfocado en el análisis de las características del ambiente laboral, considerando mínimamente las variables de la personalidad. Desde esta perspectiva, su planteamiento integra diversas variables, por un lado, las demandas laborales y sus contextos y por el otro las características personales moduladoras (recursos de afrontamiento, evaluación cognitiva, procesos interpersonales, sistemas de apoyo social, etc.) que finalmente conferirán significado a la experiencia del estrés.

Acorde al planteamiento expuesto por Lazarus, la propuesta de Taller del presente trabajo, aborda el tema sobre estrés laboral desde una perspectiva que considera las condiciones del ambiente de trabajo, sin embargo, hace hincapié en las características personales del individuo, es decir, promueve el reconocimiento y el uso de los recursos con los que éste cuenta para afrontar eficazmente el estrés.

A modo de crítica, algunos autores argumentan que en la concepción de Lazarus, al predominar lo “individual”, se debilita el impacto de los factores situacionales y/o laborales. Por ejemplo, Brief y George (1991, en Otero-López, 2015) afirman que



para poder explicar el estrés deben analizarse, sin olvidar los procesos individuales, cuáles son las condiciones laborales que afectan negativamente a los trabajadores. Así mismo, Ellis (1995, en Otero-López, 2015) afirma que para entender el estrés es necesario tener una perspectiva más global que considere los determinantes y el impacto en la organización, es decir desde lo individual hasta lo organizacional.

Ante este debate, la persona ante la situación, lo que debe considerarse como un hecho es la existencia de una interacción en la que intervienen ambos componentes, es decir, un individuo que categoriza, filtra, procesa y atribuye significado a los estresores laborales. Por lo que, la situación, el trabajador y la conducta forman parte de un sistema tridimensional a través del cual, puede explicarse el estrés laboral (Otero-López, 2015).

Así, desde los modelos que comparten la idea de que el estrés es un fenómeno complejo que debe abordarse de manera integral, Otero-López, (2015) menciona los siguientes:

1. *Modelo transaccional del estrés*: Un ejemplo muy representativo fue la propuesta realizada por French y Khan (1962), conocida como modelo de Michigan, el cual, hace referencia a una relación causal entre cuatro elementos: las características del contexto de trabajo, la experiencia subjetiva del individuo, las respuestas del individuo ante el contexto y los efectos a largo plazo sobre la salud física y mental del trabajador, que se originan de la interacción de los tres elementos anteriores.

También se consideraron dos variables adicionales, la primera se refiere a las características estables de los sujetos (personalidad, variables sociodemográficas, etc.), que influyen en la forma de percibir el contexto, en la forma de responder ante dicha realidad y en la manera en que las respuestas del sujeto impactan la salud física y mental. La segunda, se refiere a las relaciones interpersonales que el sujeto establece con sus compañeros de trabajo.

2. *Modelo de ajuste entre individuo y ambiente laboral*: Es propuesto por Harrison (1978), quien afirma que el estrés se produce cuando existe una discrepancia (desajuste) entre las habilidades y capacidades disponibles del trabajador y las exigencias o demandas del trabajo a desempeñar, así como, entre las necesidades de los sujetos y los recursos disponibles para satisfacerlas. Los elementos básicos en este modelo son el ambiente objetivo, el ambiente subjetivo (percibido por el sujeto), la persona objetiva (tal y como es en realidad) y la persona percibida por sí misma (autopercepción).

3. *Modelo de tensión laboral*: también conocido como el Modelo de demandas-control laboral, fue propuesto por Karasek (1979) quien sostiene que para comprender el fenómeno del estrés y la satisfacción laboral es necesario analizar las demandas laborales y la capacidad de decisión en el puesto de trabajo, definiendo éste último elemento como el control que se le permite tener al trabajador sobre sus tareas y su comportamiento, un trabajo se considera pasivo cuando hay reducidas demandas y pocas oportunidades tanto de participar en los procesos decisionales de la organización como de hacer uso de otras habilidades.

Por el contrario, en un trabajo activo los retos van unidos a las posibilidades para utilizar diversos métodos de afrontamiento. Por lo tanto, la combinación de las demandas y las competencias en la toma de decisiones es lo que permite explicar las consecuencias físicas y psicológicas del estrés, por ejemplo, cuando las demandas elevadas se combinan con la escasa capacidad de decisión, el sujeto tiene que resolver una situación difícil sin el control necesario para enfrentarla, produciéndose entonces el estrés y repercutiendo finalmente en la salud física, por ejemplo, en enfermedades coronarias.

Posteriormente Karasek y Teorell (1990) añaden al modelo, “el apoyo social” como una tercera dimensión que funge como una variable que modula los

desajustes entre las demandas laborales y el control, disminuyendo así, las posibilidades de presentar problemas de salud y, por otro lado, contribuyendo significativamente al bienestar psicológico de los trabajadores.

4. *Modelo de apreciación cognitiva*: Propuesto por Lazarus y Folkman (1986), quienes afirman que el estrés es un proceso dinámico, interactivo y reactivo que está mediado por:

a) Apreciación o evaluación: a través de este proceso el individuo determina el significado que dará a los eventos, para ello, existen dos niveles de apreciación:

- ✓ Evaluación primaria, en ésta, el individuo determina si un evento es significativo o no, por lo cual, puede considerarlo irrelevante, benigno o negativo. La evaluación primaria está influida por variables personales como las creencias o los valores, y variables ambientales como la familiaridad del evento, la probabilidad de ocurrencia y el impacto de sus posibles resultados.
- ✓ Evaluación secundaria: Surge de la valoración negativa que un individuo ha realizado sobre algún evento, por lo cual, hace referencia a los recursos disponibles de afrontamiento, de este modo, una reevaluación implica la revisión de las evaluaciones iniciales conforme el individuo va recibiendo información sobre las consecuencias de sus acciones.

b) Afrontamiento: Se refiere a los esfuerzos cognitivos y comportamentales del individuo para controlar o reducir las demandas tanto internas como externas, aunque de ello no dependa el éxito de los resultados, los cuales, cuando se producen pueden tener efectos a corto y a largo plazo.

Ambos procesos, evaluación y afrontamiento, se influyen mutuamente, por ejemplo, si un intento de afrontamiento no tiene éxito entonces el individuo realizará una nueva evaluación de la situación para encontrar nuevas formas de afrontamiento dentro de sus recursos disponibles.

Desde esta concepción interactiva (persona-ambiente laboral) del estrés, la Organización Mundial de la Salud (2004) lo define como:

“Una reacción que puede tener el individuo ante exigencias y previsiones laborales que no se ajustan a sus conocimientos y capacidades y que ponen a prueba su capacidad para afrontar la situación”

Así mismo, menciona que el estrés puede originarse en diversos ámbitos laborales cuando el empleado no siente suficiente apoyo por parte de sus supervisores y compañeros; o cuando tiene poco control sobre su trabajo y en la forma de responder ante las exigencias y presiones laborales que se le presentan.

Las exigencias laborales, hacen prácticamente inevitable que el trabajador se sienta presionado, por lo cual, un nivel de “presión” que sea aceptable puede ayudar a que se mantenga alerta y motivado para cumplir con las obligaciones laborales, considerando también sus recursos y características personales. Sin embargo, cuando ese estado de “presión” es muy grande y difícil de controlar, se origina el “estrés” que perjudica la salud de los empleados y por supuesto impacta en los resultados de la empresa.

Sintetizando el concepto de la OMS (2004), el estrés laboral se origina cuando hay una discrepancia entre las exigencias que se presentan en el trabajo y las capacidades o recursos con los que cuenta el trabajador para afrontarlos y resolverlos, de igual manera, cuando no utiliza suficientemente sus conocimientos y capacidades. Por lo tanto, un ambiente laboral saludable le permite al trabajador:

- ✓ Desarrollar actividades o tareas que corresponden a sus habilidades.
- ✓ Controlar en gran medida sus actividades.
- ✓ Recibir apoyo de las personas que son significativas para él dentro del ámbito laboral.

Finalmente, la OMS (2004), menciona que un ambiente laboral saludable no solo implica la ausencia de circunstancias perjudiciales, sino la promoción de la salud como una prioridad para los trabajadores dentro de su ambiente laboral.

En conclusión, Otero-López (2015) menciona la necesidad de contemplar al estrés laboral como un mecanismo dinámico y multidimensional que incluya:

- a) Fuentes de estrés. Se refiere a las demandas ambientales.
- b) Variables que regulan el estrés: evaluación cognitiva, estrategias de afrontamiento, apoyo social, etc.
- c) Patrón de respuesta. Fisiológico y psicológico.
- d) Consecuencias individuales y organizacionales.

### **2.6.2 Factores que intervienen en el desarrollo de estrés laboral.**

En el ámbito laboral, puede ser benéfica la existencia de un nivel mínimo de tensión en el trabajador como un estímulo para que desarrolle al máximo sus capacidades, sin embargo, el desequilibrio en este aspecto puede afectar el desempeño individual y organizacional, impactando también (de manera negativa) el desarrollo personal, familiar y laboral del individuo (Cohen, Kamarck & Mermelstein, 1983 en López & Campos, 2005).

Warr (1987, en Mingote & Pérez, 2013) propone el “modelo vitamínico” de estrés laboral que asegura que los factores que más influyen en la salud mental del trabajador son:

1. Autonomía.
2. Uso de capacidades.
3. Objetivos externos.
4. Variedad de la tarea.
5. Relaciones interpersonales.
6. Claridad ambiental.
7. Salario.
8. Seguridad física.
9. Posición social.

El autor citado anteriormente, sostiene que, si las primeras cinco variables aumentan demasiado, la salud del trabajador se verá significativamente afectada,

por ejemplo, cuando se plantean demasiados objetivos como exigir excesivos resultados o la realización de una gran cantidad de tareas. Por el contrario, aunque aumenten o mejoren los últimos cuatro factores enlistados, habrá un límite en el que ya no mejorará la salud mental del trabajador, logrando así una cierta estabilidad en ésta.

Un factor importante que genera estrés laboral es la inseguridad (incertidumbre) que producen los cambios continuos, los imprevistos e incluso la necesidad de cambiar de empleo en periodos cortos, lo cual, entorpece los proyectos de vida a largo plazo y la creación de un sentido de identidad con la organización. Por lo tanto, se vuelve difícil construir compromisos o lealtad con los compañeros, mermando así, la confianza, la solidaridad y el trabajo en equipo (González, 1999 en López & Campos, 2005).

R. González y D. González, (2005) afirman que actualmente existen diversos factores que pueden ocasionar estrés en las personas. En primer lugar, los cambios en la estructura de las empresas se dan de forma tan rápida y constante que para el trabajador resulta aún más difícil adaptarse (ajustarse) y mantenerse al día. Pese a esto, no es posible quedarse rezagado y menos cuando los compañeros de trabajo continúan avanzando. Ante esta situación el individuo, hace un esfuerzo constante para alcanzar a los demás encontrándose ante una serie de riesgos como ser marginado por estar menos preparado, encontrándose así, ante dos realidades: el cambio permanente con su velocidad y ritmo acelerados que le exigen se incorpore a ellos y mantenga el paso, y su capacidad para ajustarse al cambio permanente con el riesgo de perjudicar su salud física y mental.

De igual manera factores como la falta de equipo adecuado, por ejemplo, una maquinaria obsoleta, hace que para el individuo el trabajo sea más pesado y con un mayor grado de dificultad lo que conlleva que no pueda desempeñarse con eficacia y eficiencia.

Otro elemento que origina estrés, es el momento en el que una organización se comienza a interesar por trabajadores de menor edad o antigüedad ante la

consideración de que a menor edad menor número de prestaciones, menos derechos y el monto de la indemnización en caso de un despido también será más pequeño.

Por lo tanto, el dinero y la economía se convierten en los elementos primordiales antes que la misma persona, quien podrá soportar estos factores de acuerdo a su capacidad de resistencia y tolerancia al estrés.

Cooper (1978, en R. González & D. González, 2005) define seis fuentes de estrés laboral:

1. La función ejercida: se refiere al tipo de actividades desempeñadas considerando el grado de dificultad de las mismas según el dominio y las capacidades del individuo. De igual manera, interviene el agrado por las funciones desempeñadas, sin embargo, la función por sí misma no posee ningún grado de estrés, pero la significancia que la persona le otorga es la que en realidad estresa, por lo tanto, no hay funciones estresantes sino personas que se estresan ante determinadas funciones. También, puede ocurrir que, ante la urgencia de tener un trabajo, el individuo puede encontrarse en un espacio en el que no le es posible desempeñar el tipo de actividades que le interesan, por el contrario, se encuentra forzado a realizar algo que no le gusta, lo cual, le generará un mayor grado de tensión. Es importante considerar que la actitud de la persona ante el propio trabajo es una pieza clave en la forma de afrontar las situaciones que se presenten en su espacio laboral.
2. El puesto en la organización: cualquier puesto implica cierto grado de dificultad y si, además el individuo se siente incapaz de realizar con éxito las actividades que le han asignado, sin las habilidades necesarias para el desempeño del puesto, habrá mayor grado de estrés. Conjuntamente, si el individuo desea otro puesto, o si hay ambigüedad en las funciones al estar mal estructuradas y definidas, generalmente habrá invasión de campos ajenos al rol personal y con ello fricciones con los compañeros de trabajo.

Otro aspecto relevante relacionado con el estrés que puede generar el tipo de puesto desempeñado es el conflicto de roles, que se experimenta cuando no hay congruencia entre los valores del individuo y las exigencias que el puesto demanda.

Finalmente, la cantidad de trabajo también influye en la generación de estrés, por un lado, un gran número de actividades que realizar genera temor ante la posibilidad de no terminar o equivocarse y, por otro lado, el no tener tareas que hacer, de igual manera tensa debido a que la persona desocupada se aburre ante la poca o nula actividad, ocasionando esto un desgaste.

3. El desarrollo de la carrera: Una persona puede sentir que no está desempeñando la carrera que estudió adecuadamente cuando lo que realiza no corresponde a los conocimientos que adquirió durante su preparación.

Es usual que los puestos no se ajustan con lo que realmente domina cada persona, por lo cual, difícilmente se adecuarán al potencial y nivel de preparación previa. De este modo, cada vez es más frecuente que las personas desempeñen puestos que no corresponden exactamente a su carrera, ya que las organizaciones requieren generalmente una persona que pueda dar coherencia a las actividades de un determinado puesto para alcanzar los objetivos planteados.

Esta forma de manejar la carrera ocasiona tensión en las personas por no estar en el campo para el cual estudiaron.

4. Las relaciones de trabajo: Un ambiente poco armonioso en el trabajo genera un desgaste en los individuos y por supuesto estrés. Las relaciones son siempre importantes y en el ambiente laboral son primordiales, sobre todo si se considera que la tercera parte de la vida se permanece en el espacio de trabajo.
5. La estructura y clima de la organización: El clima ideal para trabajar no existe en ninguna organización, lo cual, hace evidente la necesidad de construirlo día a día porque el desgaste que genera un clima laboral destructivo afecta significativamente la salud de los miembros que conforman el grupo de trabajo.



6. La interrelación familia – trabajo: es importante que tanto la familia como el trabajo se mantengan en equilibrio, de lo contrario, será evidente cuando exista algún conflicto en alguno de estos espacios. Con frecuencia, cuando el individuo tiene problemas familiares, éstos se verán reflejados de manera inconsciente en el trabajo, al afectar, por ejemplo, su capacidad de concentración, su estado de ánimo, y por consiguiente su desempeño general.

R. González y D. González, (2005), proponen otros factores que generan estrés:

- ✓ Temor de no obtener un aumento salarial: La sensación de no tener el poder adquisitivo que permita cubrir las necesidades que se van creando por el estatus y que el individuo va adquiriendo a nivel personal, genera tensión.
- ✓ Cercanía de la jubilación: La jubilación es un acontecimiento que puede crear en el individuo sentimientos ambivalentes, por un lado, sabe que ya no tendrá las presiones generadas por el trabajo y por el otro, cambiará su rutina habitual lo cual implicará ya no tener una actividad formal, este último aspecto comienza a generar estrés después de unas semanas de inactividad. Al no haber un futuro prometedor para las personas que se jubilan considerando que no siempre cuentan con una pensión o que es casi imposible que una empresa las contrate para un trabajo. Por lo tanto, la gran preocupación de quien envejece es buscar dónde vivirá, de qué y cómo.

En la vejez, la salud comienza a quebrantarse y con ello la necesidad de cuidados especiales que requieren de recursos económicos y sin oportunidades laborales, ni pensión y menos un capital que respalde será difícil que el individuo pueda tener una buena calidad de vida.

- ✓ Incremento de los cambios tecnológicos: Actualmente la rapidez con la cual se dan los avances en la tecnología, puede estresar sobre todo a los trabajadores de mayor edad, ante el reto de entender las nuevas herramientas tecnológicas. Así que, esta carrera interminable y cada vez más rápida hace que el trabajador viva un estado de alerta y tensión para conseguir estar al día dentro de la empresa.

- ✓ Poca participación en la toma de decisión: Cuando al trabajador no se le permite participar en los procesos de toma de decisiones puede sentir que su trabajo no es valorado, por lo cual, puede experimentar apatía hacia la organización y posteriormente indiferencia hacia los procesos decisionales e incluso hacia los propios jefes. Finalmente, puede dejar de sentir un compromiso hacia la empresa tomando una posición pasiva, que le ocasiona estrés por no poder participar y sentir que ha sido excluido.
- ✓ Carencia de comunicación: En una organización, la comunicación deficiente puede generar demasiada tensión entre los trabajadores al originarse diversas circunstancias como: malos entendidos, omisiones, empalme de labores, entre otras situaciones. Por lo tanto, la ambigüedad en la comunicación, sin duda, puede llevar a que un equipo de trabajo se encuentre bajo un estrés constante.

Juárez-García (2005, en Arias y Juárez, 2012) propone que, en el ambiente laboral de México, los estresores están englobados en dos grandes categorías principales:

- A) Estresores físicos: Se refiere a condiciones físicas poco adecuadas para laborar, por ejemplo, calor o frío excesivos, ruido o incluso un espacio limitado en el lugar de trabajo, iluminación insuficiente, carencia del equipo adecuado para desempeñar las actividades asignadas, etc.
- B) Estresores Psicosociales: carga de trabajo (cantidad y dificultad), la falta de control o autonomía en el puesto (libertad de decisión), escaso apoyo social (soporte emocional e instrumental de colegas y jefes), la inseguridad en el empleo (falta de certeza ante la conservación del empleo), la falta de reconocimiento (retroalimentación positiva al desempeño), la supervisión estricta (vigilancia estrecha y hostil), la falta de recursos tangibles (ausencia de materiales y equipos para desempeñar la tarea) y la percepción de apoyo organizacional (soporte de la empresa). Así mismo, como resultado de su estudio, encontró que la inseguridad en el empleo y la falta de recursos materiales para realizar el trabajo, son estresores potenciales.

Mingote y Pérez (2013) afirman que, desde una perspectiva científica más actual, la demanda ocupacional (estresores) tiene menos importancia que los recursos de afrontamiento eficaz al estrés tanto a nivel individual como institucional, lo cual, facilita el aprendizaje (desarrollo de nuevos recursos adaptativos), la capacidad de predicción y de control y la satisfacción laboral. Por el contrario, un afrontamiento desadaptativo conlleva la evitación de las demandas y produce ansiedad, desgaste personal y mayor riesgo de alteraciones como la depresión.

Así mismo, Mingote y Pérez afirman que existen tres tipos de síntomas a través de los cuales, el estrés laboral puede manifestarse:

1. Psicológicos: ansiedad, hostilidad, depresión.
2. Físicos: dolores de cabeza, ulcera gástricas o hipertensión.
3. Conductuales: absentismo, siniestralidad y baja productividad.

Los estresores laborales más estudiados han sido el conflicto y la ambigüedad de rol y la sobrecarga de trabajo, así como la insuficiencia de recursos disponibles, la responsabilidad sobre terceros y la escasa participación en la toma de decisiones.

En el ámbito laboral el individuo estará siempre, de alguna manera, expuesto a ciertos estresores y la forma de vivirlos, resolverlos y afrontarlos determinará su respuesta, la cual, puede ser adaptativa (aprendizaje y satisfacción) o desadaptativa (desgaste e insatisfacción).

Finalmente, Maslach y Jackson (1981, en Arias y Juárez 2012), afirman que los profesionales de las organizaciones de servicios (médicos, maestros, funcionarios, trabajadores sociales, etc.) es decir, quienes trabajan de manera directa con usuarios corren mayor riesgo de sufrir Burnout o agotamiento profesional, el cual, se compone de tres elementos que se presentan con mayor frecuencia:

- a) Desgaste emocional: Se refiere a una experiencia de estar emocionalmente exhausto y a un sentimiento de que nada se puede ofrecer a otra persona al carecer de recursos afectivos propios.

- b) Despersonalización: Es el desarrollo de sentimientos y actitudes negativas o insensibles hacia los destinatarios de los servicios prestados.
- c) Falta de realización profesional. Es cuando el individuo percibe que ya no existen posibilidades de logro personal en el trabajo, lo cual, disminuye las expectativas laborales, generándose una autoevaluación negativa (rechazo hacia sí mismo, sentimientos de fracaso y baja autoestima).

## **2.7. Prevalencia del estrés laboral en los docentes**

Diversas organizaciones públicas y privadas han brindado información importante sobre el estrés docente:

- ✓ La Sociedad Española para el Estudio de la Ansiedad y el Estrés, confirma que la docencia se encuentra entre las seis profesiones más estresantes, incluyendo a los mineros, los trabajadores de la construcción, los periodistas, los médicos y los conductores de ambulancias.
- ✓ En Estados Unidos, el 27% de los educadores que fueron investigados habían tenido problemas crónicos de salud como resultado de su labor como docente; el 40% tomaba medicinas a causa de problemas relacionados con su trabajo. Así mismo, se demostró que va en aumento la cifra de educadores que se limitan a cumplir con las formalidades de la enseñanza en espera de la jubilación e incluso de un empleo mejor.
- ✓ En Suecia el 25% de los educadores sufría tensión psicológica, por lo cual, la enseñanza podría considerarse un empleo de alto riesgo.
- ✓ En Alemania, después de investigar los efectos físicos del estrés, se descubrió que uno de cada dos educadores tiene un alto riesgo de sufrir un paro cardíaco.
- ✓ En Hungría, se comprobó que los educadores sufren con mayor frecuencia algunas enfermedades, por ejemplo: laringitis, faringitis, enfermedades del sistema circulatorio, etc.
- ✓ En Francia, se han descubierto un mayor número de casos de neurosis con depresión entre los educadores.

- ✓ La Agencia Europea de Seguridad y Salud (2005, en Aldrete & Cruz, 2013) en el trabajo, encontró que un 15% de los trabajadores del sector educativo han sufrido maltrato físico o psicológico en su actividad laboral y que una de las principales causas por las que los profesores se retiran del trabajo docente es la depresión producida por el alto grado de conflictividad que se da en las clases.

En el caso de México, han surgido diversos estudios que evidencian la relación entre estrés laboral y la sobrecarga de trabajo que genera la participación de docentes universitarios en programas de estímulos, los cuales fueron instalados en la década de 1980, por el gobierno mexicano en las Instituciones de Educación Superior (IES).

El propósito de dichos programas es elevar la calidad educativa y las IES establecen de manera interna los criterios y la distribución de los montos económicos a través de jerarquías (De Vries, 2000; Grediaga, Rodríguez y Padilla, 2005; en Urquidi y Rodríguez, 2010). Ante esta situación, se ha cuestionado si los instrumentos de evaluación realmente capturan la esencia real del trabajo académico (Díaz-Barriga, 2000; en Urquidi y Rodríguez, 2010).

Así mismo, el incentivo económico ha promovido el aumento en los ritmos de trabajo y la diversificación de las actividades del profesorado, las cuales son consideradas un requisito para concursar en los programas de estímulos. Entre dichas actividades pueden mencionarse: docencia, investigación, difusión, tareas de gestión y administración. Esta situación, genera tensión por la limitante de tiempo para desempeñar todas las tareas académicas.

Un estudio realizado en 2010 con docentes que laboran en tres instituciones públicas de Educación Superior del estado de Sonora, demuestra que los incentivos económicos de este programa, tienen un impacto sustancial en los ingresos, por ejemplo, para un profesor titular, el complemento salarial representa desde el 30% hasta el 56% de su ingreso mensual. Así mismo, de diez de las actividades que los docentes reportan como estresantes, seis están relacionadas con los programas de estímulos que se operan en las tres instituciones.

Las situaciones que reportaron los académicos como más estresantes fueron:

1. Omisión de actividades académicas importantes en el programa de estímulos.
2. Participar en comisiones y actividades no planeadas.
3. Los mecanismos para acreditar las actividades a concursar en el programa de estímulos.
4. Cambios frecuentes en el reglamento del programa de estímulos.
5. La multiplicidad de tareas.
6. La forma burocrática de operar el programa de estímulos.
7. Inexactitud de los criterios del programa de estímulos.
8. Sobrecarga de trabajo.
9. Asistir a reuniones prolongadas.
10. Las actividades de simulación promovidas por el programa de estímulos.

Siguiendo la misma línea de información, las IES ante los constantes cambios en el entorno educativo de la sociedad mexicana, iniciaron adecuaciones centradas en las certificaciones y re-certificaciones en las normas ISO, además de procesos de acreditación. Ante estos avances, el docente universitario está sometido a constantes exigencias, por ejemplo, tomar decisiones importantes, introducir cambios efectivos, innovar y mantenerse actualizados en adelantos tecnológicos y del área específica del conocimiento.

Por otra parte, un estudio realizado en 2013 en la Universidad Autónoma de Nuevo León (UANL), hizo evidente que los docentes deben estar en constante capacitación y formación en estrategias de enseñanza, lo que implica el diseño, la evaluación y la aplicación de distintos programas educativos centrados en el modelo por competencias que tiene la UANL.

Las situaciones planteadas anteriormente, generan estrés laboral debido a que las demandas de trabajo sobrepasan los límites de tiempo, capacidad física y habilidad de los docentes de educación superior. Por lo anterior y de acuerdo con Siegrist

(1996), el estrés laboral se produce si existe un desequilibrio entre el esfuerzo que realizan los trabajadores y las recompensas que ofrecen por dicho esfuerzo.

### **2.7.1 Principales causas del estrés laboral en los docentes.**

Los cambios constantes en lo referente a los modelos educativos, a los avances tecnológicos y a las necesidades cada vez más exigentes y diversas de los jóvenes, genera requerimientos continuos a los docentes, que se traducen en una preparación constante y en la realización de una gran cantidad de actividades académicas. Esto se debe al cambio en cuanto al objetivo principal que anteriormente solo era guiar el acceso al conocimiento y que actualmente se ha modificado al ya no ser el saber el único objeto de mediación, es decir, la relación con los estudiantes se ha vuelto más holística ante las necesidades de una población estudiantil cada vez más diversa. Así, los elementos ya mencionados demuestran la dificultad laboral cotidiana de los docentes, lo que supone una serie de estresores que el académico enfrenta día a día.

Fernández (2004, en Aldrete & Cruz, 2013) afirma que los docentes conforman un grupo que tiene altas posibilidades de sufrir estrés, depresión y burnout porque generalmente la sociedad exige que el docente efectúe funciones que los padres deberían de hacer y que no realizan, por ejemplo, la formación en valores.

Aldrete y Cruz (2013) afirman que el ambiente laboral es un espacio significativo para el individuo porque le permite forjar su vida y expresar su personalidad, desarrollándola y enriqueciéndola lo que hace más eficaz y satisfactorio su trabajo en tanto que se vuelve más productivo al desarrollar ciertas demandas de la sociedad. De esta manera, el trabajo representa una forma de interacción que favorece una escuela de formación social siendo la organización un espacio óptimo para su desarrollo.

La situación anterior, aunada a la poca formación pedagógica que tienen los docentes, genera incertidumbre laboral porque la mayoría se formaron

profesionalmente para dedicarse a las actividades propias de su profesión, por lo que generalmente no cuentan con una formación sólida sobre aspectos académicos y pedagógicos.

Branden (2003, en Aldrete y Cruz, 2013), menciona que el uso de tecnologías que marcan los modelos académicos de las diversas universidades como fundamentales para gestionar procesos como: administración de material instruccional a través de la plataforma utilizada para este fin, asesorías en línea, tutorías académicas a los estudiantes de diferentes semestres, participación en cursos de formación docente que por un lado, apoyan en la formación, pero por otro, implican una mayor inversión de tiempo, que regularmente en el caso de los profesores de asignatura, tienen dedicado a otros trabajos que representan un ingreso económico importante.

Así mismo, el desarrollo de las nuevas tecnologías, hace evidente la importancia de contar con las competencias, habilidades y aptitudes necesarias para adaptarse a la nueva situación, ya que, de lo contrario, el individuo corre el riesgo de ser sancionado por no contar con los conocimientos requeridos. De esta forma, la lucha por ser el mejor nunca termina, los retos son inagotables e impera la ley del más fuerte.

Actualmente, la búsqueda de un aumento en la calidad del sistema educativo se hace sin considerar las carencias de recursos personales y materiales existentes, lo cual, generará desgaste en los involucrados.

Para que el docente cumpla con las exigencias del sistema, es necesario que desempeñe diferentes roles que impliquen dinamismo, creatividad, responsabilidad, así como estar al tanto de las innovaciones educativas y tecnológicas adaptando el ejercicio de su docencia a las condiciones sociales y culturales del entorno. Además, el trabajo docente implica tomar decisiones ante situaciones imprevistas, avanzar y generar conocimientos, exige la capacidad de resolver conflictos cotidianos y guiar adecuadamente a un grupo escolar.



Por lo tanto, el trabajo profesional del docente ante un contexto con transformaciones significativas demanda la interpretación de la realidad escolar y social que le permita reconocer las diferencias individuales y así, responder a las necesidades de una sociedad que está en continuo cambio.

Así mismo Nieto (2006) enfatiza que el malestar de los docentes es producido por situaciones de inseguridad y tensión en las aulas, entre las cuales menciona:

1. Los cambios sociales y la separación entre la familia y el centro educativo hacen recaer en los docentes responsabilidades que antes eran compartidas.
2. Los casos frecuentes de alumnos que tiene un deficiente autocontrol, como resultado de trasladar el ambiente tenso que viven en sus familias desestructuradas y en permanente conflicto.
3. La diversidad de roles que tiene que desempeñar el docente: guía de estudio, tutor, evaluador, orientador, etc. Además, debe considerarse la creciente burocracia que rodea al docente: elaboración de listados, actas, exámenes, correcciones, evaluaciones, reportes laborales, planificaciones, ingresar a diversas plataformas electrónicas para emitir reportes o dar seguimiento y atención personalizada a los alumnos y a los padres, etc.
4. La falta de formación específica en los docentes, que les permita integrar a los alumnos con necesidades educativas especiales por algún déficit intelectual, sensorial o de origen socioeconómico, étnico o cultural en las aulas ordinarias.
5. La introducción progresiva de la tecnología en el aula y en el ambiente educativo en general, crea incertidumbre en algunos profesores que argumentan no contar con las habilidades prácticas necesarias.
6. La resistencia de algunos docentes a modificar la dinámica de enseñanza en el aula, es decir, transformar las clases de carácter expositivo – receptivo, en otras de carácter indagatorio que promuevan el pensamiento crítico de los alumnos a través de la reflexión.
7. Un gran número de docentes reportan sentirse muy agobiados cuando las personas encargadas de supervisar o controlar la dinámica de sus

actividades, no cuentan con la capacitación necesaria, es decir, las formas de supervisión no son percibidas como las “correctas”.

8. Los cambios constantes en las metodologías, planes de estudio, programas educativos, etc., generan en los docentes desconcierto y no siempre se les permite realizar las adecuaciones que consideran pertinentes de acuerdo a su experiencia.
9. Los conflictos generados en el aula por desacuerdos entre los docentes y los alumnos pueden tener implicaciones negativas en la evaluación de los docentes e incluso impactar en sus oportunidades de promoción y de una mejor remuneración.
10. Los docentes sobresalientes por su excelente desempeño y calidad en la enseñanza pueden sentirse desmotivados si el reconocimiento por ello, es escaso o nulo.

Otra forma de englobar las principales fuentes de estrés en los docentes es la propuesta por Kiriacu y Sutcliffe (1978, en Nieto, 2006), la cual, se enlista a continuación:

- a) Conducta perturbadora de alumnos. Se refiere a los problemas de conducta que pueden generar un ambiente difícil y tenso en la clase.
- b) Condiciones de trabajo poco satisfactorias. Por ejemplo, pocas oportunidades de promoción, salario insuficiente o inadecuado, escasez de equipo de calidad, poca o nula participación en la toma de decisiones, nulo reconocimiento de los docentes que promueven un aprendizaje significativo.
- c) Tiempo disponible escaso. Este punto hace referencia a la gran cantidad de tareas que los docentes deben realizar, lo que conlleva carencia de tiempo para los temas académicos por la carga excesiva de actividades administrativas que deben realizar como papeleo, reportes, trámites escolares, etc.
- d) Cultura escolar pobre. Se refiere a la estructura de la institución educativa, por ejemplo: reglamento o reglas disciplinarias inadecuadas, carencia de

consenso sobre los estándares mínimos exigibles, actitudes inadecuadas por parte del director o coordinador, carencia de asesores disponibles para los docentes, escasa o nula capacitación y/o actualización, pocas oportunidades de corroborar la correspondencia entre fundamentos teóricos sobre enseñanza y la realidad en las aulas.

Los autores citados concluyen que los docentes que perciben que su éxito o fracaso depende de un control externo están más expuestos a valorar su entorno como amenazante lo que conducirá a un mayor estrés laboral.

Por otro lado, Holmes (2014) menciona que diversas investigaciones realizadas en el Reino Unido, Estados Unidos, Canadá, Holanda, Singapur y Finlandia, indican que la edad es un factor determinante en el estrés que los docentes experimentan. Así, los que tienen de 45 años en adelante son más vulnerables al estrés, lo cual, podría demostrar una relación entre el envejecimiento de la población docente de algunos países, con el aumento en las peticiones de ayuda frente al estrés en el puesto de trabajo que ya se están haciendo, por ejemplo, a través de asociaciones de docentes. Otro factor que de igual manera puede estar contribuyendo, es el aumento en la cantidad de energía que ahora se requiere para desempeñarse en el ámbito de la enseñanza como resultado de la necesidad de una actualización constante y de un acompañamiento a los estudiantes a través del desempeño de diversos roles.

La autora citada, determina que las principales causas que generan estrés en los docentes son:

- a) Volumen de trabajo. La cantidad de trabajo es un factor importante en la sensación de bienestar que el docente tiene en el ámbito laboral, sin embargo, no es el más determinante.
- b) Trabajos administrativos. El tener que desempeñar no solamente labores relacionadas con la educación en el aula, sino además un amplio conjunto de tareas periféricas como las administrativas y el trabajo burocrático generan una gran tensión en los docentes.

Estas labores adicionales, generalmente forman parte de los reportes (rendición de cuentas) o de las inspecciones habituales, las cuales, son obligatorias en las escuelas de todo el mundo, esto, aunado al conflicto de rol que en ocasiones experimentan los docentes roba tiempo y energía. Actualmente, esta situación ha empeorado al ir aumentando cada vez más la carga administrativa de la enseñanza.

- c) Lugar de trabajo. Generalmente los docentes se llevan trabajo a casa, ya sea para realizar actividades específicas (calificar, corregir ejercicios, etc.) o simplemente para planificar mentalmente las actividades del día siguiente o incluso analizar su desempeño o las interacciones que tuvo con los estudiantes.

En el caso de los docentes que viven en pareja o incluso tienen hijos, se incrementa la posibilidad de tensión al intentar llevar una vida laboral y familiar de calidad. La situación puede complicarse si ambos miembros de la pareja trabajan, teniendo como resultado problemas interpersonales entre los distintos miembros de la familia.

- d) Visitas de inspección, control y rendición de cuentas. La existencia de dudas y autocrítica excesiva por parte del docente hacia su propio trabajo pueden generar, cierto temor cuando llega el momento de una supervisión o revisión del trabajo desempeñado.
- e) Relaciones Interpersonales. El estar diariamente en contacto con un gran número de personas (compañeros, alumnos, padres de familia, etc.), implica tener una gran diversidad de interacciones, es decir, puede haber una conversación amistosa, polémica o incluso conflictiva. Ante esta situación, el docente tiene que estar mentalmente preparado para adaptar su imagen según sea conveniente en cada situación.
- f) Conducta e indisciplina. El gran reto de los docentes en enfrentarse a ciertos alumnos que no están motivados, que sienten aburrimiento, apatía, falta de interés e incluso manifiestan cierto grado de hostilidad. Una mejora en la conducta de los alumnos implicaría el trabajo conjunto entre la institución educativa, la familia y la sociedad en general.

g) Entorno físico de trabajo. Generalmente los docentes reportan que los centros educativos en los que laboran, están mal diseñados porque no permiten cubrir las necesidades, por ejemplo, los tamaños de las aulas son pequeñas para impartir clase a estudiantes con capacidades diversas.

Así mismo, el no contar con un espacio adecuado para planear las clases y organizar los instrumentos de trabajo, genera malestar y estrés en los docentes. Los espacios poco idóneos pueden caracterizarse por: iluminación insuficiente, un espacio de trabajo muy limitado en el que se tiene que compartir un sitio muy pequeño con diversos compañeros de trabajo, instalaciones sucias o descuidadas o no contar con un área que permita resguardar las pertenencias.

Este tipo de factores relacionados con el entorno físico perjudican la sensación de bienestar, la conducta y el rendimiento de los docentes.

h) Acoso en el lugar de trabajo. En las escuelas se reportan con frecuencia casos de acoso ya sea entre alumnos, entre alumnos y docentes o entre el mismo profesorado, a pesar de que los centros educativos cuentan con normas sobre la forma de abordar el tema de acoso.

Una encuesta realizada en el Reino Unido, indicó que casi el 40% de los docentes que respondieron, reportaron tener la sensación de que el director de su departamento o facultad era el responsable del acoso experimentado y en más de la mitad de los casos se reportó al director escolar como el que generaba el acoso.

Los acosadores son destructivos porque ejercen su poder (negativa y consistentemente) sobre otra persona para atemorizarla y perjudicarla profesional y emocionalmente. Las acciones del acosador pueden provenir de sus sentimientos de insuficiencia personal que se proyectan en otra persona a la cual acosa.

i) Sensación de indefensión y falta de implicación. Surge cuando el docente percibe que tiene poca o nula influencia en las decisiones que se toman y que afectan directamente su trabajo.

- j) La era de la información: Algunos docentes piensan que los sistemas electrónicos facilitarán la gestión de sus actividades. Por el otro lado, hay docentes que son renuentes al uso de las nuevas tecnologías por las dificultades que representa el uso y dominio de las mismas.

Después de haber realizado una revisión sobre los principales factores que generan estrés laboral en los docentes, ahora se abordarán en el siguiente capítulo, diversas técnicas de afrontamiento que permitan un manejo eficaz del mismo.

## **CAPÍTULO 3: TÉCNICAS DE AFRONTAMIENTO PARA EL MANEJO DE ESTRÉS LABORAL.**

La docencia está considerada como una de las profesiones más estresantes porque está sometida a continuos cambios generados en la sociedad actual ante las nuevas reformas educativas, cambios científicos, tecnológicos, económicos, sociales y culturales.

Así mismo, el docente tiene responsabilidades con diversas figuras: estudiantes, autoridades universitarias, otros docentes, familiares de los estudiantes, quienes demandan atención profesional. Dentro de las responsabilidades más evidentes que tiene el docente se encuentran: la integración del estudiante a la sociedad como un individuo comprometido y con un alto grado de competitividad, además, es percibido como un agente de cambio, compensador de las desigualdades sociales y de las deficiencias de los alumnos ante la ciencia, por lo que debe actualizarse en su campo de conocimiento de forma constante.

Los requerimientos citados ponen a los docentes en riesgo de adquirir problemas de salud física o mental, como el Síndrome de Burnout. Por esta razón, en el presente capítulo se hará una revisión de diversas técnicas de afrontamiento al estrés laboral, que tienen como objetivo principal lograr un adecuado manejo del mismo.

### **3.1 Consideraciones generales sobre las técnicas de afrontamiento para el manejo de estrés laboral.**

La palabra técnica proviene del griego *téchne* que se ha traducido al español como arte o ciencia. De manera específica, una técnica es un conjunto de procedimientos, reglas, normas o protocolos que se adquieren por medio de su práctica y que tienen como objetivo obtener un resultado determinado y efectivo, ya sea en el campo de las ciencias, de la tecnología, del arte, del deporte, de la educación o en cualquier otra actividad.

Un individuo puede aprender una técnica de otros individuos y eventualmente modificarla, buscando con ello, transformar el entorno para adaptarlo mejor a sus necesidades (WIKIPEDIA, la enciclopedia libre)

Por su parte, la Real Academia Española define la palabra técnica como:

“Conjunto de procedimientos y recursos de que se sirve una ciencia o un arte.  
Habilidad para ejecutar cualquier cosa, o para conseguir algo”

De acuerdo a la definición de lo que es una técnica, el presente trabajo hace referencia al término “técnicas de afrontamiento”, debido a que el taller propuesto tiene como objetivo general que los docentes a través del aprendizaje o reforzamiento de ciertos procedimientos adquieran habilidades (estrategias) que les resulten eficaces para el manejo adecuado del estrés laboral.

Con respecto al término afrontamiento, La Real Academia Española lo define como:

“Hacer cara a un peligro, problema o situación comprometida”

Weissman & Worder (1977), definen el afrontamiento como la conducta que busca alivio, recompensa y equilibrio ante cualquier problema. Mechanic (1978) menciona que el afrontamiento comprende capacidades, conductas y conocimientos que el individuo ha adquirido para la resolución de problemas.

Por su parte, Cohen y Lazarus (1979) definen el afrontamiento como un proceso consciente que consiste en una serie de esfuerzos cognitivos y/o conductuales que están dirigidos a dominar el estrés (manejo de las demandas externas e internas) pretendiendo modificar las fuentes que lo provocan o bien, reduciendo o suprimiendo el estado de malestar asociado a la respuesta de estrés.

Posteriormente, Lazarus (1980, y Perlin & Schooler, 1978; en Kühlmann 2003) afirman que el aprendizaje de estrategias cognitivas y conductuales de afrontamiento al estrés es importante debido a que operan como amortiguadores de los estímulos estresantes disminuyendo así su impacto sobre la salud. Así mismo,



sugieren que las estrategias para controlar el estrés pueden ubicarse en dos dimensiones principales:

1. Manifestación de afrontamiento. Las formas de afrontamiento pueden clasificarse en cognitivas y conductuales; las primeras están orientadas en proteger mediando psíquicamente entre la situación estresante y sus consecuencias. Las conductuales están compuestas de acciones manifiestas para manejar el estrés.
2. Focalización del afrontamiento. De acuerdo con el objetivo de las estrategias de afrontamiento, éste puede estar centrado en el problema o en la emoción. Cuando se encuentra enfocado en el problema busca primordialmente modificar la situación estresante e incluye la resolución de problemas. Cuando el objetivo está centrado en la emoción, regular estados emocionales evocados por la situación estresante, lo que implica una reevaluación cognitiva del acontecimiento o atendiendo selectivamente aspectos positivos centrados en sí mismo o en el entorno.

Las dimensiones mencionadas no son excluyentes, por ejemplo, el afrontamiento cognitivo puede incluir intentos de modificar o eliminar la fuente de estrés, así como intentar mediar entre las emociones activadas por el evento estresante. Por otro lado, el afrontamiento conductual comprende acciones que median la situación estresante o respuestas que tienen la función de controlar las consecuencias emocionales de los estresores.

El proceso de estrés-afrontamiento implica la interacción recíproca de diversas variables personales y ambientales; y la utilidad de una estrategia de afrontamiento dependerá del acontecimiento, de las condiciones en las que tiene lugar, las características de la persona, incluso una estrategia que es útil para una persona puede no serlo para otra.

Finalmente, Cohen (1986) menciona la existencia de ocho factores que pueden darse en los mecanismos de afrontamiento: confrontación, distanciamiento,

autocontrol, búsqueda de apoyo social, aceptación de responsabilidades, evitación, solución planificada de problemas y reapreciación positiva.

Font (1990, en González-Celis y Padilla, 2009), propone que el afrontamiento puede clasificarse en 4 estilos, de acuerdo a su eficacia para manejar el estrés:

1. Afrontamiento activo: Implica comportamientos que están directamente orientados hacia la solución del problema, por ejemplo, buscar ayuda o información.
2. Afrontamiento confrontativo: Implica comportamientos y pensamientos de rechazo, negación y retraimiento, por ejemplo, “me aíso”, “no pienso en ello”.
3. Afrontamiento de reapreciación positiva: Implica comportamientos y pensamientos positivos, por ejemplo: “me distraigo” “pienso en superarlo”.
4. Afrontamiento evitativo: Implica comportamientos y pensamientos de distanciamiento, por ejemplo; “me resigno”, disimulo mi estado de ánimo”.

Para Lazarus (1999), el afrontamiento está basado en apreciaciones sucesivas que el individuo hace de una situación, lo que sintetiza en tres fases evaluativas:

- a) Evaluación entre lo deseado y lo que ocurre. El individuo decide que tan lejos está una situación real de la deseada.
- b) Evaluación de los recursos disponibles para responder a una situación. El individuo identifica las capacidades que tiene para enfrentarse al desequilibrio entre situación y expectativa personal.
- c) Resultados obtenidos al realizar una conducta de afrontamiento. Si el individuo determina que no son satisfactorios, iniciará nuevas conductas de afrontamiento.

Con respecto a la eficacia del afrontamiento, Lazarus concluye:

“La eficacia de cualquier estrategia de afrontamiento depende de su continua adaptación a las demandas situacionales y de las oportunidades que ofrecen las condiciones ambientales a las que se enfrenta el individuo, así como de los criterios de resultados empleados para evaluarlas”

Mingote, Pérez y García (2013), hablan de la necesidad de prevenir y controlar el estrés para optimizar los recursos personales de los trabajadores y reducir las probabilidades de ausentismo e incapacidad, a través de la promoción del autocuidado, la participación activa y el aprendizaje de las conductas más efectivas por parte de los trabajadores. Así mismo, proponen que un programa para prevenir el estrés debería incluir varias etapas:

1. Detección de necesidades con la participación activa de las partes.
2. Determinar causas y consecuencias del estrés laboral a través de instrumentos de medición, esto, para definir el problema.
3. Elegir las formas más eficaces para el control del estrés.
4. Poner en práctica las estrategias seleccionadas.
5. La evaluación de los resultados.

Desde esta perspectiva, las medidas de prevención del estrés pueden enfocarse en áreas específicas del ambiente laboral como: el contenido del trabajo, las condiciones y las relaciones laborales. Posteriormente, proponen que la intervención puede partir de tres ejes principales:

- I. Intervenciones basadas en el individuo. Se enfoca en el trabajador, a través de un asesoramiento y tratamiento del estrés, así como de las enfermedades generadas como resultado de éste. Hay dos técnicas muy usuales para esta intervención, la primera, se basa en la reestructuración cognitiva de los acontecimientos estresantes, logrando con ello, que éstos se experimenten de forma distinta; y la segunda se refiere a promover el desarrollo de las capacidades de las personas para poder superar el estrés.

En este tipo de intervención también son consideradas las técnicas de relajación, de asesoramiento sobre problemas personales, desarrollo de asertividad, etc. Este enfoque está centrado en mejorar el ajuste de la persona a su medio, a través de la identificación de sus características que la predisponen al estrés.

II. Intervenciones en la estructuración de tareas. Este método está centrado en mejorar las competencias de los trabajadores desde diversas dimensiones psicosociales, como: trabajo en equipo, aprendizaje grupal de técnicas de comunicación y asertividad, entre otras. Con las técnicas mencionadas, se motiva a los empleados para que se involucren en la organización de su propio trabajo de manera que las condiciones laborales les ofrezcan la oportunidad de tener un desarrollo personal, autodeterminación y responsabilidad profesional. El método es participativo, cooperativo y además reforzado por el aprendizaje y el desarrollo de la organización.

Estas intervenciones buscan reducir la exposición del trabajador a los estresores laborales y reforzar variables de resistencia (afrontamiento) al estrés, como el apoyo social y la organización del trabajo.

III. Intervenciones en la organización del trabajo y en el proceso de producción. Busca modificar el marco organizativo de la empresa a través de la democracia incentivando a los trabajadores a que participen en el proceso de cambio con nuevos estilos de dirección y liderazgo.

La propuesta de taller del presente trabajo está basada sobre todo en la intervención en el individuo y en la estructuración de tareas.

Mingote, Pérez y García (2013), afirman que no es posible prevenir el estrés con una sola técnica, por lo cual, es necesario utilizar de manera conjunta diversas técnicas de intervención. En síntesis, la intervención a nivel individual tiene como objetivos principales el desarrollo de recursos que permitan al individuo afrontar o resistir el estrés laboral y fortalecer la percepción de control y autoeficacia personal. Ante las interpretaciones erróneas como expectativas poco realistas y falsas esperanzas, se han utilizado técnicas cognitivo conductuales, técnicas de entrenamiento en relajación, de autorregulación, gestión de tiempo, mejora de habilidades sociales, etc.

Los autores citados, plantean la existencia de ciertos procedimientos generales que previenen y controlan el estrés, como la participación democrática de los

trabajadores en las actividades laborales, una comunicación efectiva en el centro de trabajo y la promoción de la formación continua. Además, proponen cinco estrategias de afrontamiento:

1. Búsqueda de información. Le permite al individuo comprender mejor una situación y las posibilidades de acción.
2. Acciones directas. Se refiere a cualquier conducta que esté enfocada a responder a una situación.
3. Inhibición de la acción. Busca reducir los efectos o consecuencias de la situación.
4. Procesos intrapsíquicos. Por ejemplo, evaluar y reconsiderar una situación o negar sus aspectos negativos.
5. Dirigirse a otras personas para solicitar ayuda.

En el presente trabajo las técnicas de afrontamiento se han clasificado en:

- A) Técnicas cognitivo conductuales.
- B) Técnicas psicofisiológicas
- C) Otras técnicas de afrontamiento para el manejo de estrés laboral.

### **3.2 Técnicas cognitivo conductuales**

Valdés y Flores (1990) afirman que el objetivo principal de estas técnicas es que el individuo tenga la oportunidad de evaluar nuevamente (reestructurar) las situaciones estresantes para que éstas dejen de serlo. Esto se logra eliminando la distorsión cognitiva (pensamientos irracionales), por ejemplo, la excesiva generalización, la ampliación de los problemas y la personalización, logrando finalmente, la creación de un enfoque positivo y optimista.

El beneficio principal de las técnicas cognitivas es que el individuo será capaz de controlar su reacción frente a los estresores, basando sus pensamientos en la realidad objetiva. Además, están enfocadas en las variables personales que están

involucradas en el estrés: la atribución, la valoración y el afrontamiento (Miguel-Toval y Cano Vinel, 1990)

A continuación, se revisarán diversas intervenciones basadas en técnicas cognitivo conductuales.

### **3.2.1 Inoculación del estrés**

La técnica de inoculación de estrés es un entrenamiento práctico en el que el individuo se somete a una situación estresante, con el fin de adquirir habilidades para afrontarla. Lo anterior, se logra centrando la atención del sujeto en la resolución de problemas concretos a través de la recepción de: 1) información para disponer de algún grado de predictibilidad; 2) instrucciones sobre cómo afrontar la situación estresante (Meichenbaum, 1977 en Valdés y Flores, 1990)

De igual manera, Meichenbaum afirma que el entrenamiento en inoculación del estrés, se refiere a una serie de técnicas cognitivo conductuales, enfocadas a tratar problemas de ansiedad. Meichenbaum (2009, en Ruiz, Díaz & Villalobos, 2012), señala que este tipo de entrenamiento es útil para afrontar cuatro categorías de estrés:

- I. Estresores agudos de tiempo limitado (acontecimientos de corta duración). Se relacionan con exámenes médicos (biopsias, cateterismos, etc.).
- II. Secuencia de estrés. Se refiere a la ocurrencia de eventos vitales y estresantes como pérdidas afectivas, desempleo, etc.
- III. Intermittencia crónica, se origina por estar expuesto de forma repetida a situaciones estresantes.
- IV. Estrés crónico continuado. Como ejemplo de situaciones que lo generan, se pueden mencionar el afrontar enfermedades duraderas, situaciones laborales que implican riesgos elevados o abuso sexual prolongado.

El modelo de inoculación de estrés tiene como principal propósito “inmunizar” psicológicamente al individuo contra acontecimientos estresantes de baja intensidad, que le permita ir reforzando sus estrategias de afrontamiento que

posteriormente puedan servirle ante diferentes situaciones de mayor intensidad. Así, los objetivos principales de este tratamiento son:

- A) Promover una actividad auto reguladora que le sirva de apoyo al individuo para reducir la intensidad de auto-verbalizaciones, imágenes y emociones perturbadoras, para sustituirlas por otras que contribuyan a su adaptación.
- B) Modificar y sustituir conductas desadaptativas por otras que sean adaptativas.
- C) Revisar y modificar estructuras cognitivas (creencias) que promuevan valoraciones negativas de uno mismo y de los demás.

Las etapas del modelo de inoculación del estrés son tres:

- 1) Conceptualización. Implica identificar y definir el problema para poder comprenderlo y tener claridad en la forma de abordarlo.
- 2) Adquisición y entrenamiento de habilidades. Implica revisar, aprender y entrenar estrategias de afrontamiento que permitan abordar las situaciones de estrés que se identificaron en la fase de conceptualización.
- 3) Aplicación y Seguimiento. Implica la exposición a escenas más estresantes en imaginación, con role-playing y en situaciones reales para poner a prueba lo aprendido revisando éxitos y fracasos. Además, se incluyen sesiones de apoyo y seguimiento para ayudar a la persona a que desarrolle estrategias de afrontamiento ante posibles fracasos.

### **3.2.2 Entrenamiento en habilidades sociales.**

El entrenamiento en habilidades sociales que tiene como objetivo mejorar la calidad de las relaciones interpersonales y de comunicación, además de incidir de forma directa en todos los ámbitos de la vida de las personas como el laboral, el educativo, sanitario, familiar, social, etc. Por el contrario, un déficit en habilidades sociales puede provocar aislamiento, depresión, ansiedad, por lo tanto, es la base de diversos trastornos psicológicos (Segrín, 2009 en Ruiz, Díaz & Villalobos, 2012).

Ruiz, Díaz y Villalobos, (2012) proponen diversas categorías para clasificar las habilidades sociales:

- ✓ Habilidades no verbales como la expresión facial y el lenguaje corporal.
- ✓ Habilidades básicas de conversación.
- ✓ Habilidades de la comunicación.
- ✓ Habilidades emocionales.
- ✓ Habilidades de autoprotección.
- ✓ Habilidades de solución de problemas.
- ✓ Habilidades de aproximación-evitación en las relaciones íntimas y en la consecución de objetivos vitales.

Los autores citados mencionan que lo idóneo es que antes de iniciar un programa de entrenamiento en habilidades sociales, el individuo sea sometido a una evaluación que le brinde la oportunidad de identificar y seleccionar las habilidades que requiere reforzar. Para ello, existen diversas técnicas:

- ✓ Entrevista. Permite observar las características de la conducta social e identificar los déficits en detalles como la postura, el contacto visual, el volumen de la voz, la fluidez al hablar, etc.
- ✓ Auto informe. Se realizan a través de cuestionarios sobre habilidades sociales que cuentan con adecuadas propiedades psicométricas.  
Diversos autores agrupan los instrumentos de auto informe en tres categorías: medidas de habilidad social (recogen frecuencia con que se realiza la conducta social, el malestar que genera y la dificultad para enfrentarse a ciertas situaciones); medidas de ansiedad social (evitación a ciertas situaciones sociales) y medidas de cogniciones (grado de temor hacia las evaluaciones negativas de los demás y frecuencia de auto verbalizaciones positivas y negativas).
- ✓ Informes de otras personas, provienen de personas que son significativas para el individuo y están orientados en obtener información enfocada en la conducta problema.



- ✓ Auto observación y registro. Es fundamental para que el individuo tome conciencia de su situación y se sienta motivado a lograr los objetivos. Se delimita la conducta a observar y se debe seleccionar la forma en la que se llevará el registro.

Así mismo, los autores mencionados afirman que las habilidades sociales que concretamente se entrenan en los programas destinados para ello son: iniciar y mantener conversaciones, hablar en público, expresión de amor, afecto y agrado, defensa de los propios derechos, petición de favores, rechazar peticiones, hacer cumplidos, expresión de opiniones personales incluido el desacuerdo, expresión justificada de molestia, desagrado o enfado, disculparse o admitir ignorancia, petición de cambios en la conducta del otro y afrontamiento de las críticas.

Por otra parte, Caballo (1997,2000 en Ruiz, Díaz & Villalobos, 2012) menciona que un entrenamiento de habilidades requiere trabajar los siguientes aspectos: reducción de la ansiedad, reestructuración cognitiva y entrenamiento en solución de problemas.

Hay diversos elementos fundamentales en el entrenamiento de habilidades sociales como son: Modelado (demostrar cómo se lleva a cabo la habilidad de forma efectiva) ensayo conductual (llevado a cabo mediante role playing), retroalimentación (sobre la conducta realizada), reforzamiento (de las conductas sociales), estrategias de generalización.

Finalmente, el entrenamiento en habilidades sociales se ha utilizado en diversos campos en los que están implicadas las relaciones sociales, por ejemplo, en el marco laboral, en el ámbito educativo y en el ámbito de la salud física y mental.

### **3.2.3 Solución de problemas.**

Esta técnica está centrada en aumentar las habilidades de un individuo para resolver problemas, es decir, enfrentar situaciones estresantes de la vida a través del reconocimiento de las opciones más adaptativas y eficientes.

Desde principios de los años 70, esta técnica cognitivo conductual ha sido efectiva en el tratamiento de trastornos de ansiedad, depresión, irritabilidad, dificultades de sueño, etc. La técnica de solución de problemas se adapta a las necesidades de cada individuo, es de duración breve (cuatro a doce sesiones), se enfoca en aspectos muy concretos, por ejemplo, modificar la esencia de una situación estresante o la respuesta emocional originada por ella, generar alternativas de solución para implementarlas.

Las actividades cognitivo conductuales que un individuo realiza para afrontar o solucionar los problemas cotidianos han sido divididas en cuatro fases: definición y formulación del problema, generación de alternativas de solución, toma de decisiones e implementación de la solución y evaluación de los resultados de la acción (Wilkinson & Mynors Wallis, 1994, en Ruiz, Díaz & Villalobos, 2012).

### **3.3 Técnicas Psicofisiológicas**

Constituyen un método de intervención en donde el principal objetivo es dotar al individuo de herramientas para afrontar situaciones cotidianas que generan ansiedad o tensión. Estas técnicas solo mejoran las consecuencias fisiológicas del estrés, por lo que es importante que vayan acompañadas de técnicas cognitivas capaces de actuar sobre el constructo cognitivo de la ansiedad (Cote, 1984; en Esteve, 1994)

Las técnicas propuestas en esta clasificación se especifican a continuación.

#### **3.3.1 Relajación**

Bustos (2015) afirma que esta técnica se considera una respuesta biológicamente antagónica a la del estrés, que puede ser aprendida como un recurso personal para contrarrestar sus efectos negativos. Además, es considerada como un proceso psicofisiológico, donde lo fisiológico y lo psicológico interactúan formando parte del proceso como causa y resultado.

Las emociones intensas, sobre todo las negativas (ira, estrés, agresividad, etc.) tienen un alto nivel de actividad fisiológica, por el contrario, los estados de tranquilidad como la relajación tienen un nivel de activación fisiológica mínimo. Esto evidencia, otro de los objetivos de la técnica de relajación

Ruiz, Díaz y Villalobos (2012) indican que la relajación es una de las técnicas más utilizadas en la psicología y tiene como objetivo principal reducir el estado de activación fisiológica, facilitando la recuperación de la calma, el equilibrio mental y la sensación de paz, por lo tanto, esta técnica impacta no solo a nivel fisiológico, sino también en procesos emocionales, cognitivos y conductuales.

Por lo tanto, el individuo se siente renovado, despejado y con la capacidad necesaria para resolver los problemas cotidianos. Desde el ámbito del estrés, la meditación es una herramienta muy útil porque actúa sobre los efectos perjudiciales de éste y sobre los procesos de pensamiento que son erróneos y que impiden la superación del estrés.

Algunos cambios fisiológicos que se dan con mayor frecuencia durante la relajación son:

- ✓ Cambio en las ondas cerebrales de ritmos beta a alfa.
- ✓ Incremento en la circulación sanguínea cerebral.
- ✓ Descenso del consumo metabólico de oxígeno.
- ✓ Disminución del metabolismo basal.
- ✓ Relajación muscular.
- ✓ Vasodilatación arterial periférica.
- ✓ Regulación del gasto cardíaco (sangre circundante por minuto)
- ✓ Disminución de la intensidad y frecuencia del ritmo cardíaco.
- ✓ Disminución de la presión arterial.
- ✓ Disminución de la frecuencia cardíaca.
- ✓ Disminución de la secreción de adrenalina y noradrenalina.

De esta forma, una persona que se encuentra relajada experimenta:

- Respiración tranquila, profunda y rítmica.
- Relajación muscular.
- Sensación de calor interno y cutáneo.
- Latido cardíaco rítmico y suave.
- Reducción del nivel de ansiedad.
- Mejora en la percepción del esquema corporal.
- Sensación de paz.

Cabe mencionar que la meditación, la respiración y la relajación se complementan. Las consideraciones generales para aplicar técnicas de relajación pueden ser: Ropa y lugar adecuado, instrucciones claras y precisas por parte del terapeuta, tono de voz suave y tranquilo, detectar si hay personas que tienen dificultades particulares para realizarlas.

Jacobson (1888-1983, en Bustos 2015) desarrolló la técnica de relajación muscular progresiva para disminuir la ansiedad y provocar un estado. El autor citado, descubrió que tensando y distendiendo una serie de músculos y percibiendo las sensaciones corporales que esto producía se eliminaban casi por completo las tensiones y contracciones musculares, induciéndose así un estado de relajación profunda. Para lograr esta relajación, se trabajan cuatro tipos de músculos:

- ✓ Músculos de la mano, antebrazo y bíceps.
- ✓ Músculos de la cabeza, cara, cuello, hombros, frente, mejillas, nariz, ojos, mandíbula, labios y lengua.
- ✓ Músculos del tórax, de la región del estómago y de la región lumbar.
- ✓ Músculos de los muslos, de las nalgas, de las pantorrillas y de los pies.

Para conseguir la relajación, el método consiste en aumentar al máximo posible la tensión muscular por medio de contracciones voluntarias cortas, y de manera posterior, descontracciones. Cada contracción muscular durará de cinco a siete segundos y después se relaja de veinte a treinta. Hay que repetir todo el proceso al

menos una vez, o más, si aún hay áreas que permanecen tensas. Puede practicarse la relajación sentado en una silla con la cabeza apoyada.

Las instrucciones pueden darse en segunda persona como si fuera el propio paciente quien se las dijera así mismo en autosugestión.

Es útil repetir las siguientes expresiones, mientras se imparten las instrucciones del procedimiento:

- a) Libere la tensión de su cuerpo.
- b) Aleje la tensión. Siéntese en calma y descansado.
- c) Me relajo y libero los músculos
- d) Deje que la tensión se libere poco a poco.

Algunas consideraciones importantes al aplicar la técnica de relajación de Jacobson son:

- ✓ Dejar el tiempo suficiente de relajación entre la tensión de un grupo muscular y otro para poder experimentar la diferencia entre sensaciones de tensión y de relajación.
- ✓ La relajación de las fibras musculares más profundas es la que consigue los efectos de liberación emocional que se desean, por ello durante la fase de relajación debe repetirse la instrucción “Continuar más y más”.
- ✓ La relajación verdaderamente profunda no se consigue en los primeros intentos, sino tras un tiempo de práctica. Mientras que, al principio, con veinte minutos solo se consigue una relajación parcial, con el tiempo se puede llegar a lograr una relajación profunda en breves momentos.
- ✓ Hay que tener especial cuidado al tensar el cuello y la espalda, ya que una contracción excesiva puede dañar algún músculo o la propia columna vertebral. Es igualmente frecuente que, al contraer los pies y los dedos, se produzca un calambre en algún músculo.

### **3.3.2 Control respiratorio**

Realizar una respiración profunda genera un estado de relajación muscular y una disminución de la ansiedad y de la tensión, debido a un mayor aporte de oxígeno a la sangre y a todos los órganos, así como a la estimulación del sistema nervioso parasimpático responsable de los estados de relajación.

El objetivo es lograr que la respiración cambie de superficial y rápida (característica de la tensión y la ansiedad) a lenta y profunda (característica de un estado de serenidad y relajación).

La frecuencia de los movimientos respiratorios de inspiración y exhalación constituyen el ritmo respiratorio, el cual, depende de la actividad del organismo, de sus necesidades fisiológicas y de su estado emocional.

El origen de estas técnicas se ubica en Oriente y en la India, en donde la meditación incluye como elemento esencial las pautas respiratorias reguladas, conocidas como pranayamas. Por otro lado, en occidente, su importancia se reconoce unida a las técnicas de relajación. Finalmente, el objetivo es enseñar a las personas a controlar voluntariamente su respiración, sobretodo en situaciones en donde la respiración se encuentra alterada, al conseguirlo, se reduce la activación fisiológica y psicológica, suscitándose así una sensación generalizada de tranquilidad y bienestar (Speads, 1988 en Ruiz, Díaz y Villalobos, 2012)

### **3.4 Otras técnicas de afrontamiento para el manejo de estrés laboral.**

Holmes (2014), propone algunas técnicas para el manejo eficaz del estrés laboral y como reforzadoras para el bienestar personal en el espacio educativo. A continuación, se especifican dichas técnicas.

#### **3.4.1 Comunicación efectiva**

Frecuentemente, los docentes pueden llegar a sentirse aislados al no tener la oportunidad (por sus múltiples ocupaciones) de buscar diferentes perspectivas sobre diversos temas que son de su interés. La situación anterior puede empeorar

si no existen espacios de diálogo para compartir experiencias tanto profesionales como personales.

Por lo tanto, una forma de promover el bienestar en el ambiente de trabajo es encontrar una forma adecuada de comunicarse, en el caso de los docentes, con los compañeros, el coordinador, los estudiantes y los padres de familia.

- ✓ **Asertividad:** Implica comunicarse de manera sincera y adecuada respetando los derechos de los demás, permitiendo que todas las partes mantengan su integridad. La comunicación asertiva se caracteriza por: iniciar y finalizar conversaciones convenientemente, dialogar sobre temas que estén afectando de forma adversa, cuestionar a la autoridad cuando sea preciso, decir no cuando sea necesario, expresar emociones y opiniones, utilizar lenguaje respetuoso al hacer observaciones, congruencia en expresión facial y las palabras, implicación y participación grupal.

Para el desarrollo de competencias asertivas Holmes (2014) propone: a) transmitir información de manera directa, abordando las situaciones y no a los individuos, ser congruente, es decir, que exista concordancia entre el mensaje y la forma de transmitirlo, que sea con lenguaje directo; no sentir obligación por disculparse en exceso por no poder realizar alguna tarea encomendada, manifestar las necesidades de manera concreta, insistir en tratar temas que sean necesarios para la resolución de conflictos.

- ✓ **Aprender a decir “no”.** El que los docentes estén al frente de diversos grupos de estudiantes para guiarlos, no implica que sean capaces de imponerse en todas las situaciones, es decir, manifestar con libertad cuando no está de acuerdo en realizar alguna tarea. Lo importante es que ante la respuesta “no” se puede ofrecer una explicación convencido de que tiene derecho a rechazar una petición al estar considerando sus necesidades.

- ✓ Saber pedir ayuda y colaboraciones. Cuando la cantidad de trabajo es demasiada, el docente puede considerar la posibilidad de solicitar ayuda a un colega. Para realizar la solicitud es importante usar un lenguaje sencillo y una postura corporal abierta, relajada y amable. Si la respuesta obtenida fuera no, el docente puede considerarlo como un punto de partida para iniciar una negociación.
  
- ✓ Lenguaje corporal. Este elemento es una forma de comunicarse y tiene bastante peso en las relaciones interpersonales porque constantemente y sin darse cuenta, el individuo está enviando mensajes a las personas que le rodean. Como herramienta de apoyo, las señales a las que el individuo debe estar más atento porque representan señales defensivas son: cruzar los brazos, estar encorvado, cruzar las piernas, estar inquieto y agarrar algún objeto. Por otro lado, una sonrisa ayudará a sentir comodidad y poner de manifiesto la disposición hacia los demás.
  
- ✓ Retroalimentación. Es un elemento indispensable en el proceso de comunicación y en el medio escolar tiene aún más relevancia por la dinámica de trabajo del docente. Por lo tanto, a continuación, se mencionan algunas recomendaciones: asegurarse que la información sea clara, establecer contacto visual y cuidar el tono de voz y el lenguaje corporal, dar tiempo para que el receptor hable y dé su opinión, buscar a través de la conversación soluciones y fuentes de ayuda y consejo.
  
- ✓ La competencia emocional: Reconocer las propias emociones y sus efectos es resultado de la conciencia emocional que implica identificar la relación entre los sentimientos y las acciones y el impacto en el rendimiento. De igual manera, tener conciencia de las propias capacidades y limitaciones contribuye a estar abierto para aprender de la experiencia, a escuchar la retroalimentación y las sugerencias de otras personas, así como a la necesidad de seguir aprendiendo.



- ✓ Autoconfianza. genera seguridad para manifestar puntos de vista, aunque éstos no sean lo más populares o aceptados. Así mismo, el individuo que tiene seguridad en sí mismo, será capaz de tomar decisiones contundentes.

### **3.4.2 Administración del tiempo.**

Una experiencia que predomina en el medio de la enseñanza, es la falta de tiempo que reportan los docentes como resultado de la gran diversidad de actividades que realizan y que no están relacionadas solamente con el ámbito académico. Ante esta situación es importante que el docente defina su forma de trabajo para que pueda administrar de manera eficaz su tiempo. La administración adecuada del tiempo es una competencia que se aprende y que tiene ciertos principios básicos:

- ✓ Ser realista. Darse cuenta de que no siempre es posible hacer todo.
- ✓ Establecer objetivos claros a corto, mediano y largo plazo.
- ✓ No postergar la realización de ciertas tareas.
- ✓ No leer a profundidad los documentos que no requieran un análisis profundo.
- ✓ Negociar (tiempo y recursos) con el inmediato superior cuando éste asigne tareas adicionales que quitarán mucho tiempo a las actividades cotidianas. En estos casos, ser realista al aceptar que no será posible realizar más tareas, no es símbolo de fracaso.
- ✓ Delegar tareas cuando sea posible.
- ✓ Minimizar la posibilidad de interrupciones trabajando en espacios que no sean públicos, por ejemplo, la sala de profesores.
- ✓ Dividir en objetivos manejables las tareas que son muy complejas y ocuparse de una sola tarea porque la atención dividida provoca tensión y estrés.
- ✓ Reducir o eliminar las tareas innecesarias.
- ✓ Incluir en la planeación, un espacio para el descanso.
- ✓ Hacer uso de agendas o crear herramientas que sirvan para llevar el registro o seguimiento de las diferentes tareas que se están desarrollando.
- ✓ Generar colaboración con los compañeros de trabajo. Es importante considerar la utilidad de las redes de apoyo.

- ✓ Apegarse, en la medida de lo posible al horario de trabajo.
- ✓ Limitar la disponibilidad una vez que concluye la jornada laboral (apagar el móvil, no seguir revisando el correo electrónico).
- ✓ Administrar el tiempo no solo en el trabajo, también en casa para que haya un equilibrio sano.
- ✓ Eliminar pretensión de perfección en las tareas realizadas porque eso no será posible conseguirlo.
- ✓ No querer trabajar al mismo ritmo que el resto de los compañeros porque cada persona tiene formas y tiempos distintos de trabajar.
- ✓ Descansar en tiempos regulares cuando se esté haciendo un trabajo muy intenso como corregir o calificar (Holmes, 2014)

Travers y Cooper (1997) afirman que las técnicas de gestión del tiempo producen diversos beneficios, por ejemplo:

- a) Incremento en la eficiencia y efectividad.
- b) Mayor productividad.
- c) Más tiempo de ocio
- d) Mayor satisfacción laboral.
- e) Reducción del estrés.
- f) Mayor facilidad para desconectarse del trabajo.
- g) Más oportunidades de planear con anticipación y buscar soluciones a largo plazo.
- h) Incremento de la creatividad.

Por lo tanto, si el docente examina los problemas que tiene en la gestión del tiempo, podrá poner en perspectiva, la forma en que la presión le afecta y contará con herramientas para superarla.

### **3.4.3 Recreación y descanso.**

Generalmente, es complicado tomarse un tiempo que sea solamente para la recreación y el descanso porque se genera un sentimiento de culpabilidad por creer que se está descuidando el trabajo. Los docentes están entre los trabajadores que

con mayor frecuencia asisten al trabajo estando enfermos, lo cual, puede ser la causa de una complicación aún peor en el estado de salud y por consiguiente que se vuelva necesario ausentarse del trabajo por un periodo más largo.

Para tomar un tiempo libre, solo es necesario apegarse a los procedimientos establecidos por el lugar de trabajo, informar de manera oportuna de la ausencia (en caso de que se requiera un suplente).

Tener lapsos de tiempo que permitan al individuo desconectarse del trabajo, es una necesidad que tienen todos los seres humanos independientemente del puesto que desempeñen. Es importante que el individuo tenga claridad en cuanto a sus actividades y pasatiempos favoritos, sobre todo los que le resultan más gratificantes ya que éstos, tendrán un mayor impacto positivo en la salud física y emocional.

#### **3.4.4 Oportunidades de formación continua.**

Holmes, (2014) afirma que la búsqueda de un estado de bienestar y satisfacción tiene diversas implicaciones, es decir, es necesario adoptar una perspectiva integral que involucre aspectos en el ámbito personal y profesional.

De esta forma, el desarrollo en la carrera profesional es un elemento que tiene un peso significativo para el individuo porque significa un progreso en el trabajo. Lo importante es que la decisión de seguir preparándose sea por iniciativa propia y no por estar en constante competencia con ciertos compañeros de trabajo. Por ello, un auto análisis le permitirá al individuo identificar cómo se siente con respecto a la situación que ocupa en su carrera profesional y saber que puede hacer para lograr sus nuevas metas.

En el caso de la profesión de docente no es posible estancarse y el desarrollo profesional docente está adquiriendo cada vez más relevancia en el centro educativo, en las asociaciones profesionales y en las administraciones educativas. Dicho desarrollo profesional se relaciona con el refuerzo de la práctica profesional y la pedagógica.

En lo referente a oportunidades de formación que tiene el docente, se pueden mencionar una gran cantidad de métodos de aprendizaje: investigación, estudio auto dirigido, posgrados, aprendizaje a distancia, tareas experimentales, aprendizaje colaborativo, aprendizaje mediado por las tecnologías de la información (redes de discusión o estudio personal utilizando recursos multimedia).

Un punto de partida importante es que el docente tenga claridad en lo referente a las oportunidades de formación que tiene a su disposición, ya que esto implica un proceso continuo de evolución profesional.

Por lo tanto, la formación profesional continua en los docentes puede lograr: elevar los niveles de rendimientos de los alumnos, ayudar a implementar cambios, mejorar el rendimiento, incrementar el sentido de finalidad de su trabajo, promover una sensación de satisfacción laboral, entre otras cosas.

Elaborar un plan de formación puede ser una herramienta de utilidad para clarificar la situación actual y los objetivos planteados por el docente, es decir, de qué manera puede aplicar sus conocimientos a las actividades que ya realiza y determinar de manera posterior sus necesidades de formación. Para la creación del plan de formación es oportuno solicitar aportaciones (retroalimentación) de colegas o amigos que conozcan la forma de trabajar del docente.

### **3.4.5 Soluciones a problemas de convivencia en el aula.**

Las situaciones que con mayor frecuencia provocan estrés en los profesores están relacionadas con las complicaciones que se generan en el aula como resultado de una ruptura en la convivencia.

Ante esta situación es necesario que el docente analice si sus estrategias de gestión en clase y sus estrategias didácticas están contribuyendo de manera positiva o negativa en la forma de relacionarse con los estudiantes. De esta manera, Nieto (2006) resalta la importancia de contar con ciertos principios de convivencia dentro del aula:

- ✓ Partir de la figura de autoridad que representa el docente, no desde la postura autoritaria, sino desde su responsabilidad de mantener el orden y la cooperación.
- ✓ Otorgar ciertas responsabilidades a los estudiantes que les permitan desarrollar su nivel de autonomía.
- ✓ La convivencia debe basarse en el respeto, la solidaridad, la participación, la igualdad y la cooperación para facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje.
- ✓ El docente debe considerar las diferencias que los estudiantes tienen en habilidades y por lo tanto en el ritmo de aprendizaje.
- ✓ Las necesidades de los miembros del grupo son un elemento que debe considerarse al promover una convivencia sana.

Para lograr que funcionen las estrategias implementadas para el logro de una convivencia sana en el aula, el docente debe considerar la existencia de conflictos personales (de los estudiantes) y externos (propios de las relaciones humanas) que pueden interferir. Por ello, es necesario que se apoye en diversas herramientas, por ejemplo: formar redes de apoyo con sus compañeros para que adopten medidas similares en el centro educativo y sobre todo involucrar a las familias y a los mismos estudiantes en este proceso.

El siguiente capítulo contiene la propuesta de Taller del presente trabajo, en donde se utilizarán algunas de las técnicas abordadas en este capítulo.

## **CAPITULO 4: PROPUESTA DE TALLER DIRIGIDO A DOCENTES DE EDUCACIÓN SUPERIOR PARA EL MANEJO DE ESTRÉS LABORAL UTILIZANDO TECNICAS DE AFRONTAMIENTO.**

### **Justificación**

En la actualidad, los docentes se enfrentan a retos cada vez más difíciles, entre los cuales se encuentra tener que cubrir una gran cantidad de tareas que generalmente no están relacionadas en su totalidad con el área académica, por el contrario, implican una carga administrativa muy grande que requiere la elaboración de reportes, evaluaciones, seguimientos, etc. Aunado a lo anterior, la exigencia por parte de las instancias evaluadoras y de su centro educativo de trabajo generan en los docentes la necesidad de cubrir cada vez más actividades para subir de categoría, tener un mejor sueldo, mantener su plaza o incluso conservar su empleo.

Así mismo, al brindar atención a diversas figuras (estudiantes, padres de familia, coordinadores de su área, compañeros de trabajo, etc.) tienen que desempeñar varios roles como docentes, tutores, evaluadores, orientadores, responsables no solo de la formación académica de los estudiantes, sino también en la parte de valores.

Por lo anterior, se considera importante brindar herramientas que permitan a los docentes identificar sus habilidades y fortalezas para afrontar el estrés de manera eficaz, reduciendo el impacto negativo en las diferentes áreas de su vida: salud física y emocional, relaciones interpersonales, desempeño laboral etc.

### **Objetivo general**

Al término del taller los docentes serán capaces de identificar diversas técnicas de afrontamiento para un manejo eficaz del estrés laboral.

### **Objetivos específicos.**

1. Proporcionar una inducción a los docentes sobre el tema del estrés laboral.
2. Evaluar el nivel de estrés laboral en los docentes, antes y después del taller, a través de la aplicación de un cuestionario.
3. Promover que los docentes identifiquen claramente las principales causas del estrés laboral en su espacio de trabajo, así como sus repercusiones e impacto.
4. Promover que los docentes identifiquen diversas técnicas para afrontar eficazmente el estrés laboral como: la relajación, la comunicación asertiva, la administración adecuada del tiempo, la solución de problemas en el ambiente de trabajo, la búsqueda de un desarrollo profesional continuo y finalmente la relevancia del tiempo libre y la recreación.

### **Participantes**

Taller dirigido a un grupo de 15 a 20 docentes de nivel superior que laboren en Universidad pública o privada, que se encuentre ubicada en la Ciudad de México.

### **De acuerdo con los siguientes criterios de inclusión:**

- ❖ Que estén en un rango de edad entre los 35 y los 60 años.
- ❖ Que tengan un grado escolar mínimo de Licenciatura.
- ❖ Que sean docentes de nivel superior de Universidades públicas o privadas que se encuentren en la Ciudad de México.

Para impartir el taller se requiere de un psicólogo clínico que tenga conocimientos sobre temas de: estrés, estrés laboral y técnicas de afrontamiento al estrés. Además, que cuente con experiencia en el adecuado manejo de grupos.

<b>MATERIALES</b>			
Nombre	Descripción	Cantidad	
1	Papelería	Hojas blancas carta y oficio Lápices. Plumones para pizarrón.	1 paquete de hojas tamaño carta 30 hojas tamaño oficio 25 lápices 3 plumones negros
2	Impresiones	Hojas impresas de la tabla guía para la Elaboración de un plan de desarrollo profesional	22 copias.
3	Equipos electrónicos	Computadora. Cable y pantalla para proyectar.	
4	Adicionales	Cuestionario para medir estrés laboral. Bolsitas de tela, cada una contendrá los siguientes objetos: Goma Vela Liga Clip Dibujo pequeño de vaca Dibujo de oreja Espejo Dibujo de dos personas conversando Dibujo de un reloj Dibujo que haga alusión a la recreación	44 cuestionarios 20 Bolsitas



## Escenario

Universidades públicas o privadas que se encuentren en la Ciudad de México.

INSTITUCIÓN		
Descripción: Dentro de las instalaciones de una Universidad pública o privada.		
AULA: Salón escolar		
Dimensiones	Mínima:36 m2 Máxima: 50 m2	
Mobiliario	Mesas	1 mesa de 2x2 metros.
	Sillas	42 sillas escolares con paleta para apoyarse.
Iluminación	Espacio que tenga buena iluminación.	
Ventilación	Espacio con suficiente ventilación.	
Equipo necesario	Una espacio que cuente con energía eléctrica y con los insumos necesarios para proyectar (pantalla, entrada para cable) y conexión a internet.	

## Instrumento de evaluación:

Cuestionario para medir estrés laboral.

El objetivo de este instrumento es que los docentes identifiquen algunas situaciones que con mayor frecuencia les producen estrés en su ambiente de trabajo. Para finalmente identificar las cinco situaciones que les generan estrés con más frecuencia.

(ANEXO 2).

## Procedimiento:

Se elegirá una Universidad ya sea pública o privada que se encuentre en la Ciudad de México y se expondrán los objetivos del Taller.

Se realizará la convocatoria y difusión del Taller de acuerdo a los parámetros establecidos por la Universidad elegida.

Una vez que ya se tenga el grupo conformado se procederá a iniciar el taller.

A continuación, se detallarán las cartas descriptivas del taller que consta de 8 sesiones de 2 y horas y media cada una, es decir, el taller tendrá una duración total de 20 horas.

## Cartas descriptivas.

Objetivo específico: Informar a los participantes los objetivos generales del Taller y conocer sus expectativas.  
 Proporcionar una introducción al tema de estrés laboral y evaluarlo a través de la aplicación de un Cuestionario.  
 Promover un ambiente de confianza y comunicación cordial en el grupo.

Sesión	Actividad	Procedimiento	Materiales	Tiempo
<b>1</b>	Presentación	<p>El facilitador dará la bienvenida a los participantes, se presentará y explicará, con ayuda de un power point, las reglas de convivencia y la dinámica que seguirá durante el Taller.</p> <p>Posteriormente, solicitará que coloquen sus sillas en semicírculo e iniciará una dinámica para conocer sus expectativas sobre el Taller y romper el hielo <b>(ANEXO 1)</b></p>	Computadora. Cable y pantalla para proyectar. 20 Hojas blancas 20 Lápices Plumones de colores	30 min
	Introducción a los temas: estrés laboral y estilos de afrontamiento.	<p>El facilitador expondrá, con un power point lo que es el estrés laboral, sus principales causas y consecuencias. Así como los diversos estilos de afrontamiento ante el estrés, buscando con ello, que los participantes comiencen a identificar de acuerdo a sus necesidades las técnicas de afrontamiento más eficaces.</p>	Computadora. Cable y pantalla para proyectar.	40 min.
	Identificando mi nivel de estrés	<p>El facilitador expondrá a los participantes, de manera más detallada, sobre la importancia de conocer su nivel de estrés laboral como punto de partida para identificar técnicas de afrontamiento que les resulten más eficaces.</p> <p>De manera posterior, aplicará a los participantes un cuestionario para medir el nivel de estrés laboral. <b>(ANEXO 2)</b></p>	20 Cuestionarios para medir estrés laboral  20 Lápices	40 min
	Dinámica: "Autorretrato"	<p>El facilitador impartirá una dinámica grupal para generar un clima de confianza e integración entre los participantes. Además, de promover conciencia y autorreflexión sobre ciertos aspectos personales. <b>(ANEXO 3)</b></p>	20 Hojas blancas 20 Lápices	30 min
	Cierre	<p>Al finalizar, el facilitador agradecerá a los participantes su asistencia y les solicitará que reflexionen y escriban cuáles son las principales causas y repercusiones del estrés laboral en su ambiente de trabajo para que la próxima sesión compartan sus conclusiones.</p>		10 min

Objetivo específico. Lograr que los participantes identifiquen las principales causas del estrés en su ambiente laboral y sus repercusiones para concientizarlos sobre el impacto que éste tiene en su desempeño.

Determinar las líneas de acción para afrontar el estrés laboral eficazmente e identificar los beneficios que tiene una técnica de relajación en la disminución del estrés.

Sesión	Actividad	Procedimiento	Materiales	Tiempo
2	Ejercicio de reflexión	El facilitador dará la bienvenida a los participantes y les pedirá que formen parejas para que compartan las conclusiones que obtuvieron del ejercicio de reflexión solicitado la sesión anterior sobre las principales causas y repercusiones del estrés en su ambiente laboral. Al finalizar, les solicitará que anoten sus conclusiones en el pizarrón y se analizará la información obtenida y la utilidad de la misma como base para definir líneas de acción para afrontar el estrés eficazmente.	Pizarrón Plumones para pizarrón	50 min
	Entrega de resultados	El Facilitador entregará a los participantes en un sobre cerrado sus resultados obtenidos en el Cuestionario para medir el nivel de estrés laboral y les dará unos minutos para que revisen su información. Explicándoles que fueron resaltadas las cinco situaciones que reportaron como las que con mayor frecuencia les generan estrés. Posteriormente, el facilitador permitirá a los participantes, que así lo deseen, compartir observaciones sobre sus resultados obtenidos en el cuestionario.  Finalmente, el facilitador a través de una presentación de power point explicará detalladamente el objetivo del cuestionario aplicado y la utilidad de la información obtenida como herramienta para identificar los estilos y las técnicas de afrontamiento que con mayor frecuencia utilizan ante el estrés, obteniendo así conclusiones sobre la eficacia de las mismas.	Proyector Computadora  Presentación de power point sobre Cuestionario para medir estrés laboral.	50 min
	Relajación	Lograr que los participantes hagan conciencia sobre los beneficios de la técnica de relajación progresiva (propuesta por Jacobson) en la disminución de los malestares físicos ocasionados por el estrés. <b>(ANEXO 4)</b>	22 sillas	40 min.
	Cierre	Al finalizar, el facilitador agradecerá a los participantes su asistencia y les solicitará que investiguen que es la comunicación asertiva y que analicen su importancia como una herramienta clave para afrontar el estrés en su ambiente de trabajo.		10 min

Objetivo específico. Identificar la importancia que tiene la comunicación asertiva como un factor significativo en el manejo eficaz del estrés.

Identificar las principales causas y consecuencias de una comunicación poco efectiva.

Sesión	Actividad	Procedimiento	Materiales	Tiempo
3	Comunicación asertiva	<p>El facilitador dará la bienvenida a los participantes y les pedirá que formen equipos de tres personas para que compartan la información que investigaron sobre la comunicación asertiva y que respondan en equipo lo siguiente:</p> <p>a) ¿Qué es la comunicación asertiva?</p> <p>b) Principales causas y consecuencias de una comunicación poco efectiva en el ambiente laboral.</p> <p>c) ¿De qué manera puede contribuir una comunicación asertiva a disminuir las posibilidades de estar expuesto a situaciones estresantes?</p> <p>Posteriormente, el facilitador solicitará a cada equipo que comparta las conclusiones obtenidas, las cuales se anotarán en el pizarrón para analizarlas detalladamente, buscado con ello, generar conciencia sobre la importancia de la comunicación asertiva como elemento clave para afrontar y manejar eficazmente el estrés.</p>	<p>20 Hojas blancas 20 lápices Pizarrón blanco Plumones de colores</p>	60 min.
	Dinámica: “Estilos de comunicación”	<p>El facilitador promoverá la realización de la dinámica “estilos de comunicación” para evidenciar las formas más usuales que los participantes utilizan para comunicarse y la funcionalidad de las mismas. <b>(ANEXO 5)</b></p>	<p>Hoja que especifique tres estilos de comunicación. 20 Hojas blancas 20 Lápices</p>	70 min
	Reflexión de cierre	<p>El facilitador promoverá que los participantes analicen de manera individual, si es necesario que modifiquen sus estilos de comunicación más usuales, sobre todo en la resolución de conflictos laborales y que escriban sus conclusiones a nivel individual. Finalmente, el facilitador invitará a los participantes que así lo deseen a compartir sus comentarios.</p>	<p>20 Hojas blancas 20 Lápices</p>	20 min.

Objetivo específico. Identificar la relevancia de una adecuada administración del factor tiempo como una técnica que contribuye a la disminución del estrés laboral.

Sesión	Actividad	Procedimiento	Materiales	Tiempo
4	La importancia del tiempo	<p>El facilitador dará la bienvenida a los participantes y promoverá una lluvia de ideas sobre la importancia de tener una adecuada administración del tiempo, así como las principales consecuencias de no hacerlo en el ambiente laboral.</p> <p>Al finalizar, se obtendrán grupalmente conclusiones y se analizará cuáles son los beneficios de una adecuada administración del tiempo como una técnica para disminuir el estrés laboral.</p>	<p>20 Hojas blancas</p> <p>20 Lápices</p> <p>Plumones para pizarrón</p>	30 min.
	“Analizando la distribución de mí tiempo”	<p>El facilitador promoverá la realización de la dinámica “Analizando la distribución de mi tiempo” para detectar los aciertos y las áreas de oportunidad que tienen los participantes en lo referente a la forma en la cual distribuyen su tiempo en el espacio laboral (<b>ANEXO 6</b>)</p> <p>El facilitador retomará lo reportado por los participantes en la dinámica anterior y les pedirá que de manera individual recuerden y escriban sobre alguna situación particular en la que hayan tenido dificultades en su trabajo por una inadecuada administración del tiempo, agregando los sentimientos y sensaciones que experimentaron en ese momento.</p> <p>Al finalizar, el facilitador dará la pauta para que los participantes compartan sus comentarios y solicitará a todos que escriban lo que aprendieron de la situación planteada.</p>	<p>20 Cuestionarios</p> <p>20 lápices</p>	60 min
	Dinámica: “Planificando mis actividades”	<p>El facilitador promoverá la realización de la dinámica “Planificando mis actividades” que permitirá a los participantes elaborar una herramienta para planificar sus actividades cotidianas, detectando con ello las áreas de oportunidad (<b>ANEXO 7</b>)</p>	<p>Hojas</p> <p>Lápices</p>	50 min
	Cierre	<p>El facilitador agradecerá a los participantes su asistencia y les pedirá que para la siguiente sesión lleven por escrito la descripción de algún conflicto laboral que hayan tenido anteriormente, si lograron resolverlo y la forma a través de la cual lo hicieron.</p>		10 min

Objetivo específico: Identificar las formas en las cuales los participantes resuelven con mayor frecuencia problemas en su ambiente laboral.

Identificar los estilos de afrontamiento que los participantes utilizan ante situaciones que generan estrés en el ambiente laboral, analizando así, la eficacia de los mismos.

Sesión	Actividad	Procedimiento	Materiales	Tiempo
<b>5</b>	Solución de problemas	<p>El facilitador dará la bienvenida a los participantes y les solicitará que formen parejas para que intercambien comentarios sobre el ejercicio que realizaron en casa, el cual, implicaba describir un ejemplo de conflicto laboral que hayan vivido y la forma en la que lograron resolverlo (en caso de haberlo hecho). Posteriormente, el facilitador le pedirá a cada equipo que comente si hubo semejanzas y/o discrepancias en sus respuestas y si detectaron algún detalle en particular sobre la forma en la que resolvieron el problema planteado.</p> <p>Finalmente, el facilitador promoverá la realización de la actividad “Solución de problemas” que tiene como objetivo principal Identificar y analizar la eficacia de las formas en las que los participantes afrontan y resuelven los problemas en el ambiente laboral <b>(ANEXO 8)</b></p>	20 Hojas Blancas 20 Lápices 20 cuestionarios	70 min
	Dinámica “Estilos de afrontamiento”	<p>El facilitador expondrá a los participantes el tema sobre estilos de afrontamiento al estrés para que identifiquen cuales usan con mayor frecuencia y que tan eficaces les han resultado.</p> <p>Posteriormente, promoverá a través de la dinámica “Estilos de afrontamiento” que los participantes representen situaciones que con mayor frecuencia les generan estrés en el trabajo y que propongan estilos de afrontamiento más eficaces <b>(ANEXO 9)</b></p>	Hojas blancas Lápices	70 min.
	Cierre	<p>El facilitador agradecerá a los participantes su colaboración y cerrará la sesión.</p>		10 min

Objetivo específico: Analizar la importancia de identificar las propias habilidades y áreas de oportunidad, como herramienta para mejorar el desempeño laboral y contribuir en la disminución del estrés laboral.

Identificar la relevancia de la formación continua y de la creación de un plan de desarrollo profesional, como herramienta para mejorar el desempeño laboral y disminuir con ello, el estrés laboral.

Sesión	Actividad	Procedimiento	Materiales	Tiempo
6	Dinámica "Reconociéndome"	El facilitador dará la bienvenida a los participantes y expondrá sobre la importancia de identificar las principales habilidades y áreas de oportunidad, para mejorar el desempeño laboral y como consecuencia disminuir el estrés en el trabajo.  Posteriormente pedirá a los participantes que realicen la dinámica "Reconociéndome" para consolidar el tema expuesto sobre habilidades y áreas de oportunidad <b>(ANEXO 10)</b>	20 Hojas blancas 20 Lápices	50 min.
	Dinámica: "Relevancia de la formación profesional en el espacio laboral"	El facilitador enfatizará la importancia de la formación profesional permanente y promoverá que los participantes identifiquen, a través de una dinámica y con base en la detección de sus necesidades, las principales alternativas que tienen para seguir desarrollándose profesionalmente de manera continua <b>(ANEXO 11)</b>	20 Hojas blancas 20 Lápices	30 min.
	Elaboración de un plan de desarrollo profesional	El facilitador promoverá que los participantes elaboren un plan de desarrollo profesional a partir de la identificación de sus necesidades de formación <b>(ANEXO 12)</b>	20 Hojas blancas 20 Lápices	60 min.
	Cierre	El facilitador agradecerá su colaboración a los participantes durante la sesión.		10 min



Objetivo específico: Identificar la importancia del tiempo libre y la recreación como técnicas de apoyo para afrontar eficazmente el estrés.

Evaluar nuevamente el nivel de estrés laboral para hacer un comparativo con los resultados obtenidos al inicio del taller.

Sesión	Actividad	Procedimiento	Materiales	Tiempo
7	Dinámica: “La importancia del tiempo libre y la recreación”	El facilitador dará la bienvenida a los participantes y les solicitará que realicen una dinámica sobre la importancia del tiempo libre y la recreación en la vida del ser humano como un factor que contribuye a la disminución del estrés <b>(ANEXO 13)</b>	20 Hojas blancas 20 Lápices	60 min.
	Dinámica: “Actividades de tiempo libre”	El facilitador promoverá que los participantes compartan y representen las actividades que prefieren realizar en su tiempo libre. Así mismo se identificará su importancia como herramienta de apoyo en el manejo eficaz del estrés laboral.  <b>(ANEXO 14)</b>	20 Hojas blancas 20 Lápices	60 min.
	“Identificando el nivel de estrés”	El facilitador aplicará nuevamente a los participantes el cuestionario para medir el estrés laboral, buscando con ello, analizar si existen diferencias en las mediciones que obtuvieron al inicio del taller.  Cuando finalicen, el facilitador resguardará los cuestionarios para entregar los resultados en la siguiente sesión.	Cuestionarios para medir estrés laboral	25 min
	Cierre	El facilitador agradecerá a los participantes su colaboración y les recordará que la próxima sesión será el cierre del taller, por lo cual, le pedirá que lleven los resultados que obtuvieron en la primera aplicación del cuestionario para medir estrés laboral.		5 min.

Objetivo específico: Hacer un comparativo de los resultados obtenidos en las dos aplicaciones del cuestionario para medir estrés laboral.

Concluir el taller promoviendo la expresión de sentimientos, ideas y la obtención de conclusiones sobre la utilidad de las técnicas revisadas durante el taller, así como su nivel de impacto en los participantes.

Sesión	Actividad	Procedimiento	Materiales	Tiempo
8	Evaluación del nivel de estrés laboral	<p>El facilitador dará la bienvenida a los participantes y les entregará los resultados que obtuvieron en el cuestionario para medir estrés laboral para que revisen si hay diferencias con respecto a los resultados que obtuvieron en el primero que resolvieron y que se solicitó trajeran a esta sesión.</p> <p>El facilitador, les recordará que independientemente de sus resultados, un adecuado manejo de estrés laboral requiere de constancia en el uso de las diversas técnicas propuestas para disminuir y afrontarlo de manera eficaz.</p>	Sobres cerrados con los resultados de la segunda aplicación del cuestionario para medir estrés laboral.	25 min.
	Dinámica: "El papel arrugado"	El facilitador promoverá que los participantes recuerden algunas vivencias que tuvieron durante el taller e identifiquen el nivel de conciencia alcanzado con respecto al impacto del estrés laboral y la importancia de hacer uso de diversas técnicas para afrontarlo eficazmente. <b>(ANEXO 15)</b>	Hojas blancas tamaño oficio	50 min.
	Dinámica: "Recordatorios Importantes"	El facilitador promoverá que los participantes recapitulen lo experimentado y aprendido durante el taller <b>(ANEXO 16)</b>	<p>Bolsita de tela con: Goma, vela, liga, clip, dibujo de vaca, dibujo de oreja, espejo, dibujo de dos personas conversando, dibujo de un reloj y dibujo sobre recreación. (el número de bolsas será de acuerdo al número de participantes)</p>	50 min
	Cierre	El facilitador agradecerá a los integrantes del grupo su participación en el taller, así como su disposición para aprender y enseñar desde su experiencia. Después les repartirá una hoja para que escriban sus comentarios sobre el taller y el facilitador, destacando que esto puede ser de manera anónima y que la retroalimentación que proporcionen serán de gran utilidad para la mejora continua de este taller.	<p>20 Hojas blancas 20 Lápices</p>	25 min.

## CONCLUSIONES

Es de vital importancia crear conciencia en los espacios educativos, sobre la relevancia que tiene el papel del docente de educación superior en la formación de las actuales generaciones de estudiantes. Esto, como resultado de las demandas actuales de un mercado laboral, que cada vez requiere y exige un mayor desarrollo de competencias ante una sociedad basada en la producción, lo que concuerda con lo argumentado por Carnoy (2006), quien afirma que la globalización afecta de manera puntual y particular los servicios educativos, ya que las reformas están orientadas hacia la parte financiera y no hacia la mejora de la calidad educativa.

En esta misma línea, se hace evidente el argumento de Rué y Lodeiro (2015), con respecto a la necesidad de una formación interdisciplinar y de la promoción de un desarrollo personal y profesional que dotará al docente de más y mejores herramientas para generar conocimiento a través de la información, logrando así un equilibrio entre la dimensión humanista y la de la promoción de competencias necesarias para adaptarse a un mundo cada vez más influenciado por la globalización.

El fomentar un ambiente laboral sano, es decir, en donde la percepción de estrés sea mínima, requiere de un esfuerzo que implique, entre otras cosas, la promoción de un estilo de vida que involucre calidad tomando como referencia el equilibrio en las diferentes áreas de la vida del docente.

Ante la inminente carga de trabajo no solo de corte académico sino administrativa y ante la necesidad de desempeñar diferentes roles, es trascendental que el docente identifique la importancia de hacer uso de diversas técnicas de afrontamiento ante el estrés laboral, como el establecer y delimitar tiempos para el trabajo, para la familia, para la recreación, tener una comunicación asertiva, buscar espacios de relajación, identificar sus propias necesidades e intereses no solo profesionales sino personales porque el impacto del estrés y el manejo adecuado del mismo, se verá reflejado en todas las áreas de su vida.

De acuerdo a lo que he observado en mi ambiente laboral, considero oportuno mencionar que para los docentes resulta de gran ayuda, el tener como apoyo a un colaborador que disminuya su carga de trabajo sobre todo en las tareas administrativas, ya que ello, permite que el docente dedique más horas de su jornada laboral a temas académicos y que el resto de los procesos sigan avanzando y resolviéndose.

Es importante mencionar que la Universidad en la cual laboro, ha creado como parte de un Programa de apoyo a los docentes, una figura llamada AFCA (Asistente para el Fortalecimiento de la Calidad Académica), que justamente tiene como objetivo apoyar en la gestión de ciertos procesos mayoritariamente administrativos y en algunos casos también académicos porque su formación en ocasiones incluso de Maestría. Los resultados de este programa han sido de gran beneficio en lo referente a la distribución de las actividades que el docente tiene asignadas.

Finalmente, si bien es cierto que las condiciones laborales pueden no ser las idóneas y que no siempre es posible que el docente tenga la facultad para modificarlas al ser políticas institucionales; también es una realidad que la forma de percibir las situaciones, los estilos de afrontamiento ante los conflictos, la medida en la que el individuo se siente capaz de resolver las dificultades y la actitud que adopte ante las circunstancias; influirá determinadamente en el impacto que el estrés tenga no solo en su ambiente laboral, sino en los diferentes ámbitos de su vida.

## **ALCANCES Y LIMITACIONES.**

En lo referente a los alcances, la propuesta de Taller del presente trabajo, permite generar conciencia en los docentes acerca de las principales fuentes de estrés en su ambiente laboral, a través de un cuestionario que plantea diversas situaciones que con regularidad pueden presentarse. Además de identificar las principales consecuencias del estrés a nivel profesional y personal.

Así mismo los docentes podrán, a través del acompañamiento y de la guía del facilitador, aprender y reforzar diversas técnicas de afrontamiento para elegir, de acuerdo a sus necesidades, las que les resultan más eficaces. El facilitador logrará que los docentes consoliden el aprendizaje de dichas técnicas a través de la revisión teórica de diversos temas y de la realización de dinámicas grupales que permitan su reforzamiento y comprensión de su eficacia.

En lo referente a las limitaciones, puede mencionarse el ausentismo o la deserción de los docentes durante el transcurso del taller, precisamente por la gran cantidad de actividades que deben realizar y al poco tiempo que destinan a los asuntos que consideran como personales, sin darse cuenta que invertir tiempo en estos temas contribuye a mejorar no solo su desempeño laboral, sino en general su calidad de vida. Por lo tanto, es muy importante que antes de iniciar el taller, pueda hacerse una revisión de los horarios que resulten más pertinentes para los docentes.

Otra limitación puede ser la renuencia a participar en las diferentes actividades del taller, por diversas razones, por ejemplo: la resistencia al cambio, el temor a evidenciar ante compañeros, amigos o conocidos las inconformidades dentro del ambiente laboral o la creencia de que solo es responsabilidad de la institución el crear las condiciones necesarias para disminuir el estrés de los colaboradores.

Finalmente, el impacto del Taller solo es a nivel individual, lo cual, implica una limitante al ser indispensable considerar que una intervención a nivel organizacional es otro elemento importante en la disminución del nivel de estrés que los trabajadores experimentan.

## REFERENCIAS

- AA.VV. (2010). Manual de control de estrés. Madrid: CEP, S.L.
- Aldrete, R. M. G. & Cruz, P. O. (2013). Estrés laboral y Burnout en docentes de Educación Superior en México. México: Unicach.
- Arias, G. F. & Juárez, G. A. (2012). Agotamiento profesional y estrés: hallazgos desde México y otros países latinoamericanos. México: Miguel Angel Porrúa.
- Bórquez, B. S. (2005). Burnout, o estrés circular en profesores. *Pharos: Arte, ciencia y Tecnología*. 11 (001), 23-34.
- Bustos, V. E. (2015). ¿Es posible evitar el estrés?: motivos y estrategias para pasar de lo urgente a lo importante. Argentina: SB Editorial
- Cárdenas Rodríguez, Magaly; Méndez Hinojosa, Luz Marina; González Ramírez, Mónica Teresa; (2014). Evaluación del desempeño docente, estrés y Burnout en profesores universitarios. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, enero-abril, 1-22. <http://www.redalyc.org/html/447/44729876006/>
- Chavarría, M.A. & Escudero, V.A. (2010). Factor emocional: guía para manejar el estrés. España: Brief.
- Childre, D., Cryer, B. & McCraty, R. (2004). Desconecte el estrés. España: Ediciones Deusto - Planeta de Agostini Profesional y Formación S.L.
- Cólica, P. R. (2010). Estrés laboral y burnout: el síndrome de estrés de los call center. Argentina: Brujas.
- Correché, M.S., Labiano, L.M., (2005). Aplicación de técnicas psicoterapéuticas a un grupo de estudiantes con síntomas de estrés. *Revista Fundamentos en Humanidades*. Año/volumen 4, número 007-008. Argentina
- Díaz, C. D., Hernández, F.E. & Rolo, G. G. (2012). Carga mental del Trabajo. Madrid: Síntesis.
- Diccionario de la Real Academia Española. Disponible en la página electrónica: <http://dle.rae.es/?id=ZlkyMDs>
- Dirección General de Planeación y Programación, Secretaría de Educación Pública SEP (2008), Disponible en la página electrónica: <http://cumplimientopef.sep.gob.mx/content/pdf/Glosario%202008%2024-jun-08.pdf>.

- Esteve, M.J. (1994). El malestar docente. Barcelona: Paidós
- Galán, C.S & Camacho, G. E. J. (2012). Estrés y salud: investigación básica y aplicada. Colombia: El Manual Moderno.
- García, A. M. T. & San Fabián, M. J. L (2005). Condicionantes socio-profesionales de la salud docente. Tesis doctoral. Universidad de Oviedo.
- González-Celis, A. L & Padilla, A. (2009). Calidad de vida y estrategias de afrontamiento ante problemas y enfermedades en ancianos de ciudad de México. Colombia: D - Pontificia Universidad Javeriana.
- González, P. R. & González, R. D. (2005). Estrés: causas y manejo del problema. México: Dirección General de Fomento Editorial.
- Holmes, E. (2014). El bienestar de los docentes: guía para controlar el estrés y sentirse bien personal y profesionalmente. Madrid: Narcea, S.A. de Ediciones.
- Kabat-Zinn, J. (2013). Vivir con plenitud las crisis: como utilizar la sabiduría del cuerpo y de la mente para afrontar el estrés, el dolor y la enfermedad. Barcelona: Kairós.
- Kühlmann, T. M. (2003). El afrontamiento del estrés ocupacional en los Conductores de autobuses urbanos y tranvías. *Revista de Psicología del trabajo y de las organizaciones*. 1988, Vol. 4 (11).
- Lazarus, R. S. (2009). Estrés y emoción: manejo e implicaciones en nuestra salud. España: Desclée de Brouwer.
- Llamas, H.I. (2006). El mercado en educación y situación de los docentes. México: Plaza y Valdés Editores.
- López, M. L. & Campos, A. J. (2005). Evaluación de factores presentes en el estrés laboral. *Red Revista de Psicología*, XI (001), 149-165.
- Marrau, C. M. (2005). El síndrome de Burnout y sus posibles consecuencias en el trabajador docente. *Fundamentos en Humanidades*. 5 (010), 53-68.
- Mazo, S. M. C. (2008). Los valores docentes en la profesión académica de educación superior. México. Plaza y Valdés S.A. de C.V.
- Mechanic, D. (1978). *Students Under Stress: A Study in the social psychology of adaptation*. Madison: University of Wisconsin Press.
- Mingote, A. & Pérez, G. S. (2013). Estrés en la enfermería: el cuidado del cuidador. Madrid: Díaz de Santos.

- Murzi, L. M. M (2006). Cultura profesional de un grupo de docentes de educación superior. *Acción pedagógica*. 15(1) ,84-93.
- Nieto, J. M. (2006). Cómo evitar o superar el estrés docente. Madrid: CSS.
- Oramas, V.A. (2015). Estrés laboral y síndrome de Burnout en docentes cubanos de enseñanza primaria. Cuba: Universitaria.
- Otero, L. J. M (2015). Estrés laboral y Burnout en profesores de enseñanza secundaria. España: Díaz de Santos.
- Ríos (2006), E. M (2006). Discursos, prácticas y perspectivas de los formadores de docentes. *Tiempo de Educar*. 1(002), 3-22.
- Rué, J., & Lodeiro, L. (2012). Equipo de docentes y nuevas identidades académicas en educación superior. España: Narcea Ediciones.
- Rué, J. (2014). Las EEES como reto para la educación superior. España: Narcea Ediciones.
- Ruiz, F.M.A., Díaz, G. M. I. & Villalobos, C.A. (2012). Manual de técnicas de intervención cognitiva conductuales. Bilbao: Desclée de Brouwer
- Salmurri, T. F & Skoknic, C.V (2005). Control del estrés laboral en los profesores mediante educación emocional. *Revista de Psicología*. 12 (001), 36-74
- Sánchez, A. M. E, De Luca A. & Pérez, R. S. (2007). Emociones, estrés y espontaneidad. México: Ítaca.
- Silvero, M. M (2006). Motivación y Calidad docente en la Universidad. Pamplona: Ediciones Universidad de Navarra S. A.
- Travers, Ch.J. & Cooper, C.L. (1997). El estrés de los profesores, la presión en la actividad docente. Barcelona: Paidós.
- Urquidi T., Laura Elena; Rodríguez, J., José Raúl; (2010). Estrés en profesorado Universitarios mexicano. *Revista Electrónica "Actualidades Investigativas en Educación"*, mayo-agosto, 1-21. <http://www.redalyc.org/articulo.oa>
- Yankura, J. & Dryden, W. (2009). Terapia conductual racional emotiva (REBT): casos ilustrativos. Bilbao: Desclée de Brouwer.
- WIKIPEDIA, la enciclopedia libre. Disponible en la página electrónica: <https://es.wikipedia.org/wiki/T%C3%A9cnica>



## **ANEXOS**

### **Anexo 1:**

#### Presentación

Objetivo: Iniciar de manera formal el Taller mediante el análisis de expectativas y de la exposición de los objetivos.

Instrucciones: El facilitador dará la bienvenida a los participantes y se presentará, posteriormente les solicitará que escriban su nombre en una hoja blanca y que la coloquen en un lugar visible de su asiento.

El facilitador explicará las reglas de convivencia y la dinámica que seguirá durante el Taller. Posteriormente, solicitará a los participantes que compartan ante el grupo lo siguiente:

“Por qué y para qué decidí asistir al taller”

El facilitador dará retroalimentación retomando la información proporcionada por los asistentes logrando obtener conclusiones con la información reportada.

Finalmente, explicará los principales objetivos del taller y concluirá esta actividad.

Duración: 30 minutos

Número de participantes: 15 a 20 participantes

### **Anexo 2:**

#### Cuestionario para medir estrés laboral

Objetivo: Medir el estrés laboral en los participantes a través de la identificación de diversas situaciones que con mayor frecuencia les generan estrés en su ambiente de trabajo. Promoviendo la reflexión sobre las líneas de acción a seguir, traducidas en técnicas de afrontamiento.

Instrucciones: El facilitador explicará a los participantes la importancia de conocer e identificar su nivel de estrés laboral como herramienta en la toma de decisiones sobre las líneas de acción más eficaces para afrontarlo.

El facilitador hará hincapié en que los resultados obtenidos serán manejados de manera confidencial y que, por ello, les serán entregados en sobre cerrado.

El facilitador procederá a entregar el cuestionario a los participantes y les proporcionará instrucciones precisas:

“Por favor lean con detenimiento el siguiente cuestionario sobre estrés laboral y respondan de acuerdo a la escala que ahí aparece, tienen 15 minutos para resolverlo; si surgen dudas pueden preguntar sin problema”.

<b>CUESTIONARIO PARA MEDIR ESTRÉS LABORAL</b>	
Nombre: _____	
Edad: _____	
Tiempo de laborar en la institución actual: _____	
Fecha: _____	
<b>Instrucciones:</b>	
A continuación, encontrará una serie de preguntas que servirán para medir el nivel de estrés en su trabajo. En cada reactivo debe indicar la frecuencia con la que cada situación planteada le genera estrés, de acuerdo a la siguiente escala:	
La situación NUNCA me genera estrés.....	1
La situación RARAS VECES me genera estrés.....	2
La situación OCASIONALMENTE me genera estrés....	3
La situación FRECUENTEMENTE me genera estrés...4	
La situación SIEMPRE me genera estrés.....	5

Situación	Frecuencia con la que experimenta estrés
1. Cuando las exigencias/demandas del trabajo implican el desempeño de actividades que no conozco o domino totalmente.	
2. Cuando no puedo tener control sobre las tareas que debo desempeñar, es decir, si hay pocas oportunidades de participar en la toma de decisiones o de hacer uso de otras habilidades.	
3. Cuando requiero algún tipo de apoyo y no lo recibo por parte de mi equipo de trabajo.	
4. Si existe poca diversidad en el tipo de actividades que realizo, es decir, cuando éstas son monótonas.	
5. Si las relaciones interpersonales con el equipo de trabajo son conflictivas, es decir, no hay un ambiente armonioso.	
6. Cuando de manera continua hay cambios en la estructura de la institución que pueden ocasionar incertidumbre en el ambiente de trabajo.	
7. Cuando no cuento con el equipo necesario para llevar a cabo mis actividades con eficacia y eficiencia.	
8. Cuando la institución muestra interés por los perfiles de colaboradores de menor edad, sobre todo de menor antigüedad.	
9. El tipo y la cantidad de actividades que desempeño actualmente dentro de la institución.	
10. Cuando tengo que desempeñar mayoritariamente actividades que no están relacionadas con la docencia.	
11. Cuando percibo que el salario que recibo no me da el poder adquisitivo que requiero para cubrir mis necesidades.	
12. Cuando pienso en el momento de mi jubilación.	
13. Cuando hay comunicación deficiente en el equipo de trabajo que genera: omisiones, malos entendidos, empalme de labores, etc.	
14. Cuando el espacio de trabajo no es adecuado, por ejemplo, hay ruido, calor o frío excesivos, iluminación insuficiente, etc.	
15. Cuando hay ambigüedad sobre el rol que debo desempeñar y/o cuando tengo que desempeñar varios roles.	

Cuando los participantes han concluido y entregado su cuestionario al facilitador, éste les explicará de manera más detallada los objetivos principales del cuestionario aplicado y promoverá en el grupo un ambiente de retroalimentación y reflexión que permita a los participantes definir si las preguntas del cuestionario aplicado reflejan o representan algunas de las principales causas del estrés laboral en su ambiente de trabajo.

Duración: 40 minutos

Número de participantes: 15 a 20 participantes

### **Anexo 3**

Dinámica: "Autorretrato"

Objetivo: Promover la cohesión grupal a través del intercambio de información personal y de la generación de empatía entre los integrantes del grupo.

Instrucciones: El facilitador entregará a cada participante una hoja blanca y un lápiz y les pedirá que dibujen a una persona que ocupe gran parte de la hoja.

Cuando concluyan el dibujo, el facilitador les proporciona las siguientes indicaciones:

1. Frente a la cabeza, escribe tres pensamientos que te caracterizan.
2. Frente a la boca, escribe tres palabras que representen tus principales fortalezas.
3. Frente a los ojos, tres cosas que has visto y que más te han impresionado.
4. Frente al corazón, escribe tres cosas que te apasiona hacer.
5. Frente a las manos, escribe tres acciones que has realizado en tu vida y de las cuales te sientes orgulloso.
6. Frente a los pies, escribe algún "tropiezo" que hayas tenido.

El facilitador dará un tiempo de 10 minutos para que concluyan las anotaciones, cuando eso ocurra, les pedirá que formen parejas para que compartan de manera recíproca su información, para esta segunda actividad el facilitador dará 10 minutos.

Al cumplirse el tiempo indicado, el facilitador pedirá solo a algunos miembros del grupo que compartan si encontraron detalles de coincidencia o no con la persona que fue su pareja durante el ejercicio.

Al final de la dinámica, el facilitador promoverá la retroalimentación en el grupo y la reflexión sobre la importancia de reconocer los puntos de afinidad y diferencia para lograr un ambiente de confianza que genere la colaboración grupal.

Duración: 30 minutos.

Número de participantes: 15 a 20 participantes.

#### **Anexo 4**

Dinámica: Relajación progresiva

Objetivo: Lograr que los participantes hagan conciencia sobre los beneficios de las técnicas de relajación progresiva en la disminución de los malestares físicos ocasionados por el estrés. Que los participantes aprendan a realizar correctamente un ejercicio de relajación.

Instrucciones: El facilitador explicará a los participantes los beneficios de practicar técnicas de relajación acompañadas de una respiración adecuada. Así como el objetivo de la relajación y el procedimiento para llevarla a cabo.

Posteriormente, el facilitador informará a los participantes que llevarán a cabo una relajación progresiva haciendo hincapié en que si alguien (en algún momento del proceso) sintiera alguna molestia particular que le impida concluir, podrá suspender el ejercicio.

Posteriormente, les pedirá que se coloquen en una posición cómoda en su mismo asiento y que cierren los ojos y que escuchen atentamente las instrucciones:

“Por favor, vamos a iniciar con una serie de respiraciones. Cuando les indique van a inhalar profundamente y sostener el aire hasta que yo les indique que exhalen. La relajación progresiva consiste en tensar y destensar los músculos, e identificar sus sensaciones durante ese proceso.

Durante la fase de tensión, la contracción de los músculos debe notarse fácilmente para facilitar la identificación de sensaciones asociadas a la tensión. En la fase de distensión lo único que deben hacer es experimentar la sensación de relajación del músculo al soltar rápidamente la tensión”.

El facilitador, continuará con las siguientes indicaciones de manera pausada y lenta:

“Ahora cierren los ojos. Quiero que centren su atención en el aquí y el ahora, por favor visualicen en su mente el lugar en el que se encuentran en este momento, cada parte, cada detalle que

recuerden...el color de la puerta, las paredes, las ventanas, hasta llegar a la silla en la que están sentados y enfocándose específicamente en su postura corporal (de qué manera están sentados, si están cómodos o no, es decir, cada detalle de su posición actual). Ahora, visualicen cada parte de su cuerpo, empezando por sus pies, tobillos, rodillas, cadera, cintura, pecho, espalda, cuello, rostro y llegando hasta su cabello, lo único importante en este momento es su cuerpo. Inhalen, sostengan el aire. Exhalen; inhalen, sostengan el aire y exhalen; inhalen, sostengan el aire y exhalen.

Ahora, les iré indicando como tensar cada músculo de su cuerpo. El tiempo de tensión es de 4 segundos, mismos que contaré en voz alta. Al relajar, deben soltar el músculo de forma repentina y rápida. Recuerde hacer conciencia de las sensaciones que experimente durante cada acción. Iniciemos entonces, concéntrese en mi voz...

1. Aprieten el puño de la mano derecha (1, 2, 3, 4), suelten, nuevamente, Aprieten el puño de la mano derecha (1, 2, 3,4) y suelten.
2. Aprieten el puño de la mano izquierda (1, 2, 3, 4) suelten, nuevamente, Aprieten el puño de la mano izquierda (1, 2, 3, 4) y suelten.
3. Aprieten el codo y el brazo izquierdo contra el respaldo de su silla, (1, 2, 3, 4) suelten, nuevamente, Aprieten el codo izquierdo contra el respaldo de su silla (1, 2, 3, 4) y suelten.
4. Aprieten el codo y el brazo derecho contra el respaldo de su silla, (1, 2, 3, 4) ...suelten, nuevamente, Aprieten el codo y el brazo derechos contra el respaldo de su silla (1, 2, 3,4,) y suelten.
5. Levanten las cejas con los ojos cerrados y arruguen la frente (1, 2, 3, 4), suelten, nuevamente. Levanten las cejas con los ojos cerrados y arruguen la frente (1, 2, 3,4).
6. Aprieten los párpados y arruguen la nariz (1, 2, 3, 4), suelten y nuevamente, Aprieten los párpados y arruguen la nariz (1, 2, 3, 4).
7. Aprieten la mandíbula, saquen la barbilla hacia afuera y presionen el paladar con la lengua, (1, 2, 3, 4), suelten y nuevamente, Aprieten la mandíbula, saquen la barbilla hacia afuera y presionen el paladar con la lengua, (1, 2, 3, 4).
8. Empujen la barbilla contra el pecho, pero hagan esfuerzo para que no lo toquen (1,2, 3, 4), suelten y nuevamente; empujen la barbilla contra el pecho, pero hagan esfuerzo para que no lo toquen (1,2, 3, 4), suelten.
9. Arquen la espalda como si fueran a unir los omóplatos entre sí (1, 2, 3, 4), suelten y nuevamente, arquen la espalda como si fueran a unir los omóplatos entre sí (1, 2, 3, 4), suelten.

10. Pongan el estómago duro y tenso (1, 2, 3,4,) suelten, y nuevamente, pongan el estómago duro y tenso (1, 2, 3,4,) suelten.
11. Aprieten sus muslos contra la silla (1, 2, 3,4,) suelten, y nuevamente. Aprieten sus muslos contra la silla (1, 2, 3,4,) suelten.
12. Doblen los dedos de los pies hacia adentro y sin levantar los pies (1, 2 ,3, 4), suelten y nuevamente, doblen los dedos de los pies hacia adentro y sin levantar los pies (1,2 ,3, 4), suelten.
13. Doblen los dedos de los pies hacia afuera y sin levantar los pies (1,2, 3, 4), suelten y nuevamente, doblen los dedos de los pies hacia afuera y sin levantar los pies (1,2, 3, 4), suelten.

Ahora Inhalen, sostengan el aire...exhalen; inhalen, sostengan el aire y exhalen inhalen, sostengan el aire y exhalen, centren su atención en la sensación de relajación de cada músculo de su cuerpo después de haber estado tensos. Comiencen a centrar su atención en cada parte de su cuerpo (haciendo movimientos muy suaves) para detectar si han logrado relajarse o aún hay algún músculo que permanezca tenso. Inicien por su frente, rostro, cuello, hombros, pecho, espalda, brazos y mano, cintura, cadera, muslos, rodillas, tobillos y pies. Iniciaré una cuenta regresiva del 10 al 1, mientras ustedes comienzan a moverse más cada parte de su cuerpo y solo cuando haya concluido el conteo podrá abrir sus ojos”.

Al finalizar la técnica de relajación, el facilitador promoverá la retroalimentación y la reflexión grupal sobre lo experimentado por los participantes durante la relajación.

Duración: 40 minutos.

Número de participantes: 15 a 20 participantes.

## **Anexo 5**

Dinámica: “Estilos de comunicación”

Objetivo: evidenciar las formas más usuales que los participantes utilizan para comunicarse y la funcionalidad de las mismas.

Instrucciones: El facilitador solicitará a los participantes que formen tres equipos, que en la medida de lo posible tengan el mismo número de integrantes.

El facilitador indicará a cada equipo y en privado lo siguiente:

De acuerdo a lo reportado por el grupo en actividades anteriores, considerarán las principales causas y consecuencias de una comunicación poco asertiva en el ambiente laboral y harán una dramatización (representación actuada) de las mismas, intentando dar solución a los conflictos que surjan, a través de uno de los siguientes estilos de comunicación, que les será asignado al azar:

- Estilo Pasivo: No sabe defender sus derechos y decisiones, ni actuar, ni comunicarse de manera eficaz. Se acobarda, actúa según lo que los demás quieren y eso le produce malestar.
- Estilo Agresivo: No defiende sus derechos y decisiones adecuadamente. No respeta los de los demás. Se expresa dominando a los demás o manipulándolos. Reacciona con insultos o ridiculizando
- Estilo Persona (estilo Asertivo): Sabe defender de forma eficaz y adecuada sus derechos y decisiones, sin agresividad ni cobardía. Actúa desde criterios personales, expresa sus pensamientos, convicciones y sentimientos, respetando los derechos de los demás al ser una forma de expresión que permite que todas las partes mantengan su integridad y manifiesten su respeto, es una comunicación sincera y adecuada.

Cada estilo será representado por un equipo. Tendrán 10 minutos para ponerse de acuerdo y la dramatización podrá durar mínimo 10 minutos y máximo 15.

Una vez transcurridos los primeros 10 minutos, el facilitador indicará al primer equipo que pase al frente a realizar su dramatización y le dirá al resto del grupo que ponga atención y les proporcionará hojas blancas para que anoten algunas observaciones.

De igual manera, se hará con los equipos 2 y 3, para que realicen su representación.

Cuando concluyan todos los equipos, el facilitador promoverá una retroalimentación y análisis profundo sobre lo observado en cada equipo con respecto a los principales obstáculos observados en el proceso de comunicación y los estilos que se emplearon para el manejo y la resolución de conflictos. Así mismo, les pedirá que reflexionen sobre los estilos de comunicación que con mayor frecuencia y de manera cotidiana utilizan en su ambiente de trabajo. Y, sobre la importancia de una comunicación asertiva en las relaciones interpersonales, en el logro de metas, en una percepción más positiva del ambiente laboral, en un mejor desempeño laboral y como una técnica para disminuir las situaciones que generen estrés.



Duración: 60 minutos

Participantes: 15 a 20 participantes

## **Anexo 6**

Dinámica: “Analizando la distribución de mi tiempo”

Objetivo: Analizar la forma en la cual los participantes administran el tiempo, sobre todo en el espacio laboral y el impacto en su desempeño y en la percepción de estrés laboral.

Instrucciones: El facilitador pedirá a los participantes que contesten lo siguiente:

- ¿Tiene suficiente tiempo para llevar a cabo las actividades que requiere o siempre corre contra reloj?
- ¿Evita comenzar tareas que le resultan desagradables postergándolas?
- ¿Se reserva tiempo para planificar las actividades que tiene que hacer?
- ¿Dedica tiempo a tareas no esenciales?
- ¿Permite que la/lo interrumpan con frecuencia compañeros o alumnos?
- ¿Ayuda a otros a realizar sus tareas a expensas de las suyas?
- ¿Contempla los límites de tiempo como un estímulo constructivo o como una fuente de estrés?
- ¿Se empeña en hacer tareas que deberá hacer otra persona?
- ¿Subestima el tiempo que le llevará hacer algo?

El facilitador dará 15 minutos a los participantes para contestar. Cuando concluyan, pedirá a los participantes que formen parejas y que compartan lo que escribieron. Tendrán un tiempo de 15 minutos para que obtengan conclusiones sobre las causas más frecuentes de una inadecuada administración del tiempo y propondrán planes de acción para modificar las malas prácticas.

Al finalizar, el facilitador pedirá a cada pareja que comparta las conclusiones para cerrar la actividad con un análisis, de acuerdo a lo reportado, de las principales causas de una inadecuada administración del tiempo, y promoverá la creación de una propuesta grupal sobre las acciones más viables a realizar para mejorar la administración del tiempo.

Duración: 40 minutos

Número de participantes: 15 a 20 participantes

## **Anexo 7:**

Dinámica: “Planificando mis actividades”

Objetivo: Proponer una herramienta que permita planificar las actividades cotidianas y el tiempo invertido en las mismas.

Instrucciones:

El facilitador les pedirá a los participantes que formen equipos de 4 personas y que elaboren una propuesta, a manera de tabla, que pudiera servir como herramienta para que organicen sus actividades laborales. Para ello, tendrán un tiempo de 30 minutos.

El facilitador les proporcionará ejemplos de los que puede incluir la propuesta: clasificación de actividades por orden de prioridad, es decir, importantes y urgentes, objetivos de las actividades, tiempo estimado para realizarlas, etc.

Al finalizar el tiempo otorgado, el facilitador, pedirá a cada equipo que comparta su propuesta para generar una retroalimentación y sea posible elaborar una nueva propuesta consensuada.

Al término, el facilitador, les dará algunas recomendaciones para una efectiva administración del tiempo.

Duración: 50 minutos

Número de participantes: 15 a 20 participantes

## **Anexo 8**

Dinámica: “Solución de problemas”

Objetivo: Identificar y analizar la eficacia de las formas en las cuales los participantes afrontan y resuelven los problemas en el ambiente laboral.

Instrucciones: El facilitador solicitará a los participantes que contesten de manera individual, un breve cuestionario que les permitirá analizar su forma de solucionar los problemas en el ambiente laboral.

El cuestionario dirá lo siguiente:

“Recuerde una situación en la que haya estado implicado en el trabajo y en la que haya habido un conflicto de opiniones. Después, conteste”

- ¿Se llegó a una solución o a un consenso?
- ¿Cómo se sintió con ello?
- Si no se llegó a una solución ¿Tuvo la sensación de que el asunto quedó inconcluso?
- Reflexione sobre sus áreas de oportunidad en este tema y proponga nuevas formas en las que podría solucionar problemas de manera más efectiva.

El facilitador dará 15 minutos a los participantes para resolver el cuestionario. Al finalizar el tiempo marcado, preguntará si alguien quiere compartir lo que escribió, si es el caso, se iniciará un análisis con lo reportado. De lo contrario, el facilitador procederá de inmediato a exponer sobre el impacto que tiene en la satisfacción laboral y en el nivel de estrés la forma de solucionar los problemas en el ambiente laboral y propondrá a los participantes que realicen un autoanálisis que les permita reconocer las conductas que han obstaculizado la generación de soluciones y que complementen las conclusiones que escribieron en el ejercicio anterior.

Duración: 30 minutos

Número de participantes: 15 a 20 participantes

## **Anexo 9**

Dinámica: “Estilos de afrontamiento”

Objetivo: Representar diversas situaciones que con mayor frecuencia generan estrés laboral y proponer formas de afrontamiento más eficaces.

Instrucciones: El facilitador dividirá a los participantes en dos grupos y les dará las siguientes indicaciones:

- a. Cada equipo hará una dramatización (representación) en la que incluyan tres o más situaciones que con mayor frecuencia les generan estrés laboral en el trabajo.
- b. Elegirán las formas de afrontamiento que utilizarán para resolver las situaciones planteadas como estresantes que, de igual manera, integrarán en la dramatización.
- c. Para planear la dramatización tendrán 15 minutos y para realizarla cada equipo tendrá máximo 20 minutos.

Cuando transcurran los 15 minutos, el facilitador pedirá al azar al primer equipo que realice su representación y el resto del grupo solo observará. Cuando concluya, de forma inmediata el siguiente equipo realizará su representación.

Al concluir las representaciones, el facilitador promoverá un análisis de las situaciones planteadas por cada equipo y sobre los estilos de afrontamiento elegidos para resolverlas. Revisarán particularidades como: semejanzas entre ambos equipos (en problemáticas y estilos de afrontamiento), la realidad sobre las formas de afrontamiento que con mayor frecuencia utilizan los participantes en su vida laboral cotidiana y la eficacia de las mismas.

Finalmente, todo el grupo propondrá de acuerdo a las conclusiones obtenidas, estilos de afrontamiento al estrés laboral que consideren más eficaces.

Duración: 90 minutos

Número de participantes: 15 a 20 participantes

## **Anexo 10**

Dinámica: “Reconociéndome”

Objetivo: Concientizar a los participantes sobre la importancia de identificar y reconocer sus habilidades (fortalezas), y áreas de oportunidad como herramienta para un aprovechamiento óptimo de su potencial y una mejora en su desempeño laboral.

Instrucciones: El facilitador solicitará a los participantes que dibujen en una hoja tres columnas y que coloquen respectivamente cada uno de los siguientes encabezados:

1. Las habilidades más significativas o sobresalientes que me han permitido lograr mis objetivos en el ambiente laboral son...
2. Las debilidades que me han dificultado el logro de objetivos y el cumplimiento de metas en el ambiente laboral son...
3. Las áreas de oportunidad que tengo para mejorar mi desempeño laboral y el desarrollo óptimo de mi potencial son...

Cuando finalicen, el facilitador explicará a los participantes la importancia de identificar claramente lo reportado en la tabla, como una herramienta para desarrollar al máximo su potencial, optimizar su desempeño, mejorar su percepción de bienestar en el trabajo y disminuir

el estrés laboral. Así mismo, les solicitará que definan claramente y de manera realista las acciones a realizar para trabajar sus áreas de oportunidad. Al finalizar, preguntará si alguien quiere compartir lo elaborado, de lo contrario, el facilitador concluirá la actividad exponiendo un ejemplo de cómo elaborar un plan de acción que permita mejorar su desempeño y por lo tanto el cumplimiento de metas.

Duración: 45 minutos

Número de participantes: 15 a 20 participantes

## **Anexo 11**

Dinámica: “Relevancia de la formación profesional en el espacio laboral”

Objetivo: Identificar las oportunidades de formación profesional (con base en las propias necesidades) que hay en el espacio laboral y en otras instancias que promueven la formación continua.

**Instrucciones:** El facilitador comenzará enfatizando la importancia de la formación profesional permanente sobre todo en el ámbito educativo, no solamente para lograr nuevas metas en el ámbito laboral, sino también en el personal. Así mismo, el facilitador pedirá a los participantes que reflexionen sobre las oportunidades de formación profesional que hay en su contexto laboral, es decir, que especifiquen las dificultades o facilidades que generalmente han enfrentado para seguir capacitándose. Finalmente, el facilitador pedirá a los participantes que compartan sus conclusiones, buscando con ello, detectar la coincidencia en lo reportado por cada uno, generando así, propuestas por parte del grupo sobre las alternativas más viables para lograr continuidad en su formación profesional, no solo en la institución donde laboran sino también en otras dependencias.

El facilitador enfatizará, que las instituciones no siempre promueven o facilitan la formación continua de sus colaboradores, lo cual, implicará por parte de los mismos una búsqueda más exhaustiva de las oportunidades a las que pueden tener acceso. Sobre todo, si consideran que el desarrollo profesional es un aspecto que contribuye al manejo eficaz del estrés laboral al ser un factor que puede favorecer el fortalecimiento de las competencias y como resultado mejorar la motivación y la percepción del ambiente laboral que tienen los colaboradores.

Duración: 30 minutos

Número de participantes: 15 a 20 participantes

## Anexo 12

Elaboración de un plan de desarrollo profesional docente.

Objetivo: Identificar las necesidades personales de formación para elaborar un plan de desarrollo profesional docente que permita alcanzar los objetivos laborales, un aumento en el nivel de satisfacción en el ambiente de trabajo y, por consiguiente, una disminución del estrés laboral.

Instrucciones: El facilitador dará a los participantes las siguientes indicaciones:

“Por favor llenen la siguiente tabla, la cual, servirá como guía para que puedan identificar sus necesidades de formación y elaborar su plan personal de desarrollo profesional docente. Antes de iniciar, por favor consideren lo siguiente”:

- a. Hacia donde quiere orientar su carrera profesional.
- b. Desea mejorar sus competencias o desarrollar nuevas.
- c. Le gustaría contar con un coach personal y quien podría ser.
- d. Realice sus planes a corto, mediano y largo plazo, planteando objetivos específicos y alcanzables.
- e. Los objetivos deben considerar las funciones que está desempeñando en su trabajo, los objetivos de su departamento o área curricular, el plan de formación de su espacio laboral y su estilo de aprendizaje.
- f. Empate de manera estratégica sus necesidades con las de su trabajo.
- g. Considere sus principales motivaciones y de qué manera están influyendo en su plan.
- h. Permanezca abierto a las oportunidades que le surjan.

PLAN PERSONAL DE DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE			
Puntos fuertes	Necesidades de formación	Oportunidades	Limitaciones
¿Cuáles son los aspectos positivos de mi situación laboral actual?	¿Cuáles son los aspectos negativos de mi situación laboral actual?	¿Qué aspectos de mi situación laboral actual puedo aprovechar en beneficio mío?	¿Qué me limita en mi situación laboral actual?

¿Cuáles son mis competencias y las áreas que domino?	¿Qué tengo en mi base de competencias?	¿En mi centro de trabajo hay oportunidades de desarrollar más de mis competencias?	¿Hay algunas razones que me impidan desarrollar mis competencias?
¿Qué conocimientos especializados tengo?	¿Qué conocimientos especializados me gustaría tener?	¿Qué formación profesional me facilitaría los conocimientos especializados que deseo?	¿Qué obstáculos se oponen a la adquisición de conocimientos especializados?
¿Qué títulos y cualificaciones tengo?	¿Hay algunos títulos complementarios a los que podrías aspirar?	¿Hay alguna forma de obtener los títulos que quiero permaneciendo en mi puesto?	¿Mis circunstancias me permiten disponer del tiempo necesario para tratar de obtener otros títulos?
¿Cuáles son los aspectos positivos de mi carácter y personalidad?	¿Algunos aspectos de mi personalidad y de mi carácter tienen alguna influencia negativa en mi trabajo?	¿Puedo utilizar mi personalidad y mis cualidades para promover mi desarrollo profesional y el de otros?	¿Mis circunstancias presentes inhiben de alguna manera mi personalidad?
¿Cómo influyen mis valores personales en mi trabajo?	¿Tengo en cuenta los valores personales cuando trabajo?	¿Hay alguna manera de incorporar mis valores personales en mi trabajo?	¿La misión y la visión de mi centro de trabajo entran en conflicto con mis valores?
¿Qué circunstancias contribuyen mejor a mi éxito?	¿Puedo hacer algo para fomentar las circunstancias que mejor contribuyan a mi éxito?	¿Puedo aprovechar programas de desarrollo profesional promovidos por algún programa de gobierno?	¿Mi puesto de trabajo actual me apoya o me limita?
¿Cuál es la aportación más valiosa que he hecho durante mi carrera profesional?	¿Estoy contribuyendo al entorno de mi centro del modo más eficaz posible?	¿Qué oportunidades tengo de aportar más?	¿Hay algo que obstaculice de alguna manera mis intentos de influir más en mi centro de trabajo?

Nota: Tomada de Holmes (2014).

El Facilitador dará 20 minutos a los participantes para que contesten de manera breve y hasta donde les sea posible la tabla propuesta. Cuando haya transcurrido el tiempo indicado, el facilitador solicitará a algunos miembros del grupo que compartan sus primeras respuestas para analizarlas y promover la reflexión sobre la importancia de tener elaborado un plan personal de desarrollo profesional y su influencia en el grado de satisfacción laboral y por consiguiente en la disminución del estrés laboral

Duración: 60 minutos

Número de participantes: 15 a 20 participantes

### **Anexo 13.**

Dinámica: “La importancia del tiempo libre y la recreación”

Objetivo: Identificar la percepción que los participantes tienen sobre el tiempo libre y la recreación, así como su importancia como una herramienta de apoyo en el manejo eficaz del estrés laboral.

Instrucciones: El facilitador pedirá a los participantes que respondan los puntos enlistados a continuación, para ello, les explicará que recreación se refiera a todas aquellas actividades y situaciones en las cuales esté puesta en marcha la diversión, el entretenimiento e inclusive la relajación. Son casi infinitas las posibilidades de recreación que existen hoy en día, especialmente porque cada persona puede descubrir y desarrollar intereses por distintas formas de recreación y divertimento. Una vez especificada esta información el facilitador indicará a los participantes que tiene 20 minutos para hacer este ejercicio.

- a. En los últimos seis meses que implica para mí tener tiempo libre y un espacio de recreación (de qué forma tengo que organizarme para que sea posible).
- b. Número de horas a la semana dedicadas a la recreación.
- c. Principales beneficios de tener un tiempo destinado a la recreación.
- d. Principales consecuencias en mi calidad de vida, sobre todo en mi satisfacción y desempeño laborales, al no contar con espacios de recreación.

Al concluir, el facilitador les pedirá que formen equipos de tres personas y que compartan entre sí sus respuestas, las comparen e identifiquen si predominan detalles en común o disparidad en los reportados para que obtengan conclusiones generales.

Finalmente, el facilitador solicitará a cada equipo que comparta las conclusiones obtenidas y hará énfasis en que la forma de tener un tiempo libre para la recreación es generarlo y no esperar a



que se “terminen los pendientes” o que “sobre tiempo” para creerse merecedores de un descanso. Así mismo, hablará del tiempo libre para la recreación como herramienta de apoyo para manejar de forma eficaz el estrés laboral.

Duración: 60 minutos

Número de participantes: 15 a 20 participantes.

#### **Anexo 14**

Dinámica: “Actividades de tiempo libre”

Objetivo: Identificar, compartir y representar las actividades preferidas durante el tiempo libre.

Instrucciones: El facilitador solicitará a los participantes que escriban cinco actividades que más disfrutan realizar en su tiempo libre y de recreación.

Al terminar esta actividad, el facilitador les solicitará que formen parejas y que compartan las actividades que anotaron con su compañero, lo importante para esta actividad, es compartir la información SIN palabras, es decir, solo con lenguaje NO verbal (señas, gestos, mímica, etc.). Cada miembro de la pareja tendrá 10 minutos para hacerlo, cuando concluya el primero, el compañero que observó le dirá lo que logró entender del mensaje y revisarán las coincidencias. De igual manera lo harán cuando el otro miembro del equipo termine su representación.

Cuando hayan concluido las parejas, el facilitador promoverá la retroalimentación grupal para analizar lo experimentado con este ejercicio y al finalizar, enfatizará la importancia de identificar claramente el tipo de actividades que más se disfrutaron y que por ello, contribuyen a disminuir el estrés y a manejarlo de manera más eficaz

Duración: 50 minutos

Número de participantes: 15 a 20 participantes.

#### **Anexo 15.**

Dinámica: “El papel arrugado”

Objetivo: Obtener conclusiones sobre la experiencia y aprendizaje obtenidos durante el taller.

Instrucciones: El facilitador entregará una hoja blanca tamaño oficio a los participantes y les indicará lo siguiente:

“Haremos una rápida retrospectiva del curso. Para ello, iniciaremos agitando la hoja de papel, comiencen lentamente y vayan aumentando progresivamente, hasta hacerlo lo más rápido posible, sin romper el papel, no pueden detenerse ni hacer pausas, hasta que yo se los indique”. El facilitador dejará que realicen esta actividad aproximadamente durante un minuto y medio.

Posteriormente, el facilitador pedirá a los participantes que comenten cuál fue su sensación (incomodidad, irritación, cansancio) durante el periodo en el que tuvieron que agitar el papel constantemente y hará una analogía comentando que cuando llegaron al taller, cada miembro del grupo tenía una situación “ruido”, es decir, algo que lo inquietaba o disgustaba, por ejemplo, una situación que lo estresaba continuamente. Y les pedirá que analicen si al término del taller, sienten alguna diferencia con respecto al inicio de este, por ejemplo, en los aspectos físico o emocional, y sobre todo si consideran haber logrado un mayor grado de conciencia con respecto a reconocer que factores les generan con mayor frecuencia estrés laboral, el impacto que este tiene sobre su vida y, por lo tanto, la importancia de hacer uso constante de diversas técnicas (que se adecúen a sus necesidades) para afrontarlo eficazmente.

El facilitador ahora les solicitará que se coloquen en círculo y que cada uno mencione algún acontecimiento relevante que haya ocurrido durante el taller y que considere importante mencionar, por ejemplo: los logros a nivel grupal e individual, la utilidad de las técnicas de afrontamiento revisadas, lo agradable o desagradable, el aprendizaje obtenido, las limitaciones del taller, etc. Cada vez que un integrante hable, todos los participantes arrugarán una parte de la hoja y así sucesivamente hasta que todos concluyan. En ese momento, el facilitador les dirá que cada pedazo de la hoja arrugada representa el nivel de conciencia que cada uno consiguió alcanzar durante el curso. Después de haber arrugado toda la hoja (hasta haber hecho una especie de pelota), el facilitador les pedirá que vuelvan a extenderla y que intenten en la medida de lo posible alisarla, cuidando no romperla. Una vez hecho esto, le dirá que cada experiencia nos va marcando de alguna manera y que definitivamente se va modificando nuestra forma de ver la vida, de resolver conflictos, de tomar decisiones pero que lo más importante es que sepan que todos los seres humanos cuentan con las herramientas que les permiten afrontar, resolver y recuperarse ante situaciones difíciles.

Duración: 50 minutos

Número de participantes: 15 a 20 participantes

## **Anexo 16**

Dinámica: "Recordatorios importantes"

Objetivo: Resaltar que la efectividad de las técnicas revisadas durante el taller depende en gran medida de la constancia con la cual se realicen y de la importancia hacer la parte que les concierne a cada uno para manejar de manera más eficaz el estrés en su ambiente de trabajo.

Proporcionar una serie de objetos como recordatorios de puntos clave para el manejo más efectivo del estrés.

Instrucciones: El facilitador entregará a los participantes una bolsita de tela que contendrá una serie de objetos y una hojita con las siguientes especificaciones.

- Goma - para borrar los ideas o pensamientos que me provocan ansiedad.
- Vela - para tener claridad cuando esté confundido y acordarme que TODO tiene solución y que ésta no siempre depende totalmente de mí.
- Liga - para recordar que si soy flexible las cosas pueden fluir mejor.
- Clip - para acordarme de ser un instrumento de unión que puede contribuir en la construcción de cosas más grandes y significativas.
- Dibujo de vaca - para acordarme de obtener siempre el mayor provecho de todo lo que la vida me ofrece.
- Dibujo de oreja - para acordarme de que saber escuchar es muy importante.
- Espejo - para acordarme de que el autoconocimiento es indispensable para identificar mis emociones y encontrar la mejor vía para expresarlas.
- Dibujo de dos personas conversando- Para acordarme de que la comunicación asertiva es la base para evitar muchos conflictos.
- Dibujo de un reloj – Para recordar que no es necesario volverme esclava(o) del tiempo, que lo único que debo hacer es organizarme y administrarlo mejor.
- Dibujo que haga alusión a la recreación- Para recordar que darme un tiempo de recreación y descanso me dará la oportunidad de despejar mi mente para ver las cosas de manera más objetiva y de mejorar tanto mi bienestar físico como emocional.

El facilitador pedirá a los participantes que abran la bolsa y solicitará la colaboración de 10 miembros del grupo para que cada uno muestre un objeto y lea en voz alta la leyenda que le corresponde.

Cada vez que sea sacado un objeto y leído el texto que le corresponde, el facilitador solicitará al resto del grupo comentarios al respecto.

Posteriormente, el facilitador pedirá a los participantes que de manera individual analicen cuales, de los puntos mencionados, requieren reforzar para mejorar su forma de afrontar el estrés.

Finalmente, el facilitador resaltará que el contenido de la bolsa representa recordatorios de las herramientas que todos los seres humanos tienen para afrontar eficazmente las situaciones difíciles, que solo es necesario trabajar constantemente para desarrollarlas o reforzarlas.

Duración: 50 minutos

Número de participantes: 15 a 20 participantes