

|HABILIDADES DIRECTIVAS I

1 Introducción a las habilidades directivas.

- 1.1 Definir que son las habilidades directivas.
- 1.2 Importancia de los directivos competentes.
- 1.3 Clasificación de las habilidades directivas.
 - 1.3.1 Habilidades personales.
 - 1.3.2 Habilidades interpersonales.
 - 1.3.3 Habilidades de grupo.
 - 1.3.4 Habilidades de comunicación.
- 1.4 Mejora de las habilidades directivas esenciales.

2 Autoconocimiento.

- 2.1 Evaluación de locus de control.
- 2.2 Tolerancia a la ambigüedad.
- 2.3 Comprensión y apreciación de las diferencias individuales.

3 Administración del tiempo.

- 3.1 Enfoques de la administración del tiempo.
- 3.2 Estrategias para administrar el tiempo.
- 3.3 Efectividad en el manejo del tiempo.
- 3.4 Matriz para el manejo del tiempo.

4 Manejo del estrés.

- 4.1 Concepto de estrés.
- 4.2 Elementos principales del estrés.
- 4.3 Consecuencias del estrés.
- 4.4 Eliminación de los factores que generan el estrés.
- 4.5 Manejo efectivo del estrés.
 - 4.5.1 Técnicas para la reducción del estrés.

1 Introducción a las habilidades directivas.

- 1.1 Definir que son las habilidades directivas.
- 1.2 Importancia de los directivos competentes.
- 1.3 Clasificación de las habilidades directivas.
 - 1.3.1 Habilidades personales.
 - 1.3.2 Habilidades interpersonales.
 - 1.3.3 Habilidades de grupo.
 - 1.3.4 Habilidades de comunicación.
- 1.4 Mejora de las habilidades directivas esenciales.

Introducción

Gestionar eficazmente el tiempo es vital para ejercer las funciones en el ámbito directivo. Además de que el proceso de toma de decisiones puede verse afectado por un ineficaz gestión del tiempo. Para una buena gestión directiva será de gran importancia una buena planificación y programación correctas. El éxito o fracaso del empresario en gran medida se debe a los conocimientos necesarios y con los que cuenta para desarrollar buenas habilidades directivas, pues es así y con el apoyo en estas capacidades, mediante las cuales se logra sobresalir como empresario y se llega a crear y formar una empresa diferente.

1.1 Definición de habilidades directivas

Las **habilidades directivas** son un conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación como gerente o directivo de una empresa.

ROBERT B. BUCHELE (2007) define la **dirección** como la influencia interpersonal del administrador a través de la cual logra sus subordinados obtengan los objetivos de la organización mediante la supervisión, la comunicación y la motivación.

Entre todas las actividades, funciones y roles directivos que ejercen los directivos en su actividad, se identifican una serie de habilidades que deben ser identificables en los distintos directivos de las organizaciones, entendiéndolo como capacidades adquiridas por los directivos a través de la experiencia y la práctica, su personalidad y de su preparación y conocimientos. Aunque se acepta que esta serie de habilidades se pueden enumerar en una larga lista de ellas, en el ámbito de la gestión de empresas se acepta agruparlas en 3 grandes grupos: habilidades conceptuales, humanas y técnicas.

Tipos de habilidades

Existen tres grandes grupos de **habilidades gerenciales**, que debe dominar un gerente para ser exitoso:

- **Habilidad conceptual:**

Se refiere a la capacidad de analizar sucesos, tendencias, identificar cambios, escenarios posibles hipotéticos, depende en buena medida de la formación, pero especialmente de las capacidades del directivo. Esta habilidad, si bien está presente en todos los niveles, es de especial importancia en los niveles más altos de la estructura (alta dirección), ya que son los directivos que necesitan tener una visión más orientada al largo plazo de la empresa, por lo que la capacidad de percibir y analizar escenarios posibles es idónea.

- **Habilidad humana:**

Relacionado con la capacidad de interaccionar e interactuar con sus subordinados. Incluye aspectos como la capacidad de liderar, motivar, coordinar y dirigir. Los primeros estudios planteaban esta habilidad como fundamental en los directivos de línea media por estar en contacto con todo el flujo de información de la organización y ser el personal de anclaje entre la alta dirección y personal operativo. Actualmente, se considera a la habilidad humana como cada vez más decisiva, por la necesidad de implicar a todos los miembros de la organización en la consecución de los objetivos de la empresa.

- **Habilidades técnicas:**

Referido a las habilidades y conocimientos técnicos específicos y necesarios para poder realizar una actividad de la organización. Esta capacidad de dominar una metodología de trabajo, las técnicas y la tecnología necesaria así como resolver los eventuales problemas es una habilidad necesaria en los niveles de directivos medios más cercanos a la actividad operativa de la empresa. Conforme más en contacto con el día a día operativo del personal no directivo es necesaria una habilidad técnica mayor.

Ninguna habilidad es excluyente de las otras, sino que todas son útiles y necesarias para la creación de un buen directivo. En función del puesto que ocupe en la organización y de la orientación de su trabajo será necesaria unas habilidades directivas más que otras. En los niveles altos de la estructura, la habilidad conceptual será fundamental, mientras que la habilidad técnica tendrá una importancia menor. En los niveles directivos de inferior nivel, la habilidad

técnica tendrá una importancia mayor que la conceptual. La habilidad humana se considera hoy día fundamental en todos los niveles de la dirección.

Dependiendo del nivel gerencial, se vuelven más o menos importantes las distintas habilidades. Si bien en todos los niveles son importantes las habilidades humanas, en los altos niveles gerenciales se hacen más importantes las habilidades conceptuales (para poder ver a la organización como un todo, planificar, etc.), mientras que en los niveles más bajos, tienen mucha importancia las habilidades técnicas.

A medida que el mundo de los negocios cambia, también lo hace la necesidad de determinadas habilidades de dirección. Es por ello que todo gerente, o quien aspire serlo, debe estar en una constante actualización y mejora de sus habilidades gerenciales.

Bibliografía

- Katz, R.L., Skills of an effective administrator, Harvard Business Review, vol. 52, nº 5, pp. 90-102.
- Organización de empresas: Gonzalo Sanchez Vizcaíno, María Amparo Casado Mateos, Andrés Navarro Paulé
- Administración y dirección de empresas, Ed. Copicentro

1.2 IMPORTANCIA DE LOS DIRECTIVOS COMPETENTES

INTRODUCCIÓN A LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

1.1. DEFINIR QUÉ SON LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

La palabra habilidad por sí misma remite a la capacidad, gracia y destreza para ejecutar algo. Sin embargo el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, la describe como enredo dispuesto con ingenio, disimulo y maña. Para efectos de habilidad directiva y con el enfoque de este texto, hemos adoptado lo que Guthie Knapp (2007) señala con relación al término habilidad: Habilidad es la capacidad del individuo, adquirida por el aprendizaje, capaz de producir resultados previstos con el máximo de certeza, con el mínimo de distendio de tiempo y economía y con el máximo de seguridad.

Por otro lado, el concepto de **habilidad** proviene del término latino *habilitas* y hace referencia a la capacidad y disposición para algo. Según detalla el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, la habilidad es cada una de las cosas que una persona ejecuta con gracia y destreza, con ingenio, disimulo y maña.

La palabra **directiva** es un derivado de los términos directivo y dirección. Consiste en guiar las acciones hacia el logro de los objetivos de una empresa u organización.

Por último, cabe destacar que las **habilidades directivas** son aquellas habilidades necesarias para manejar la propia vida así como las relaciones con otros. Es el arte de supervisar y dirigir personal para el logro y cumplimiento de los objetivos de una organización. Estas habilidades implican un buen manejo de las relaciones sociales y de la comunicación.

	Ejercicio de reforzamiento 1.1. Definir qué son las habilidades directivas
Investigará en fuentes diversas, al menos 4 definiciones de habilidades directivas, las analizará y redactará con cuál se identifica más y por qué.	

1.2. IMPORTANCIA DE LOS DIRECTIVOS COMPETENTES

Las organizaciones de hoy requieren de directivos altamente competitivos, buenos estrategas, innovadores, proactivos, participativos, verdaderos coaching, que sepan manejar adecuadamente sus recursos, un humano que debe estar altamente integrados con los colaboradores superiores e inferiores.

Hoy se considera muy seriamente, el que se tenga un directivo que sea proactivo; es decir, que logre anticiparse a lo que va a suceder y que estimule el cambio, que cuente con una visión más estratégica del negocio y que sea capaz

de conformar e integrar equipos. ¿Por qué de ello? Justamente se dice que se atribuye este cambio a la creciente integración de nuestra sociedad y economía al mundo.

En el presente, se busca contar con un directivo que equilibre tanto su vida personal como su vida laboral, porque a la larga, éstos resultan más exitosos. Se requiere de un directivo que sea un formador de personas que capacite permanentemente a su gente, por eso, su ejemplo personal es fundamental. Ahí está la diferencia entre directivos administradores y directivos líderes y un buen ejecutivo reúne ambas cualidades.

Acorde a los tiempos actuales los términos administrador, gerente, directivo, etc., han venido evolucionando empleándose hoy día el término CEO. Un CEO es el director ejecutivo, también conocido como ejecutivo delegado, jefe ejecutivo, presidente ejecutivo, principal oficial ejecutivo o con las siglas CEO (del inglés *chief executive officer*), es el encargado de máxima autoridad de la gestión y dirección administrativa en una organización o institución.

	Ejercicio de reforzamiento 1.2. Importancia de los directivos competentes
Con sus propias palabras, redactará un texto que explique por qué son importantes las habilidades directivas y por qué deben desarrollarse.	

1.3. CLASIFICACIÓN DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS

Hay diferentes clasificaciones de habilidades. Para que el directivo de cualquier empresa y organización logren un mejor desempeño, se requiere entender, desarrollar y aplicar habilidades interpersonales, sociales y de liderazgo. Las otras habilidades que se presentan son complementarias, lo cual llevará al directivo a contar con el perfil ideal para su desempeño. En la tabla adjunta aparecen las habilidades principales que se requiere conocer y desarrollar para el mejor desempeño en la dirección.

Tabla 1.1. Clasificación de las habilidades directivas	
Habilidades	Alcance
Técnicas	Desarrollar técnicas específicas
Interpersonales	Se refiere a la habilidad de trabajar en grupo, con espíritu de colaboración, cortesía y cooperación para resolver las necesidades de otras personas e incluso para obtener objetivos comunes.
Sociales	Son las acciones de uno con los demás y los demás con uno. Es donde se da el intercambio y la convivencia humana.
Académicas	Capacidad y habilidad para hacer análisis, comparación,
De innovación	Invención, descubrimiento, suposición, formulación de hipótesis y teorización
Prácticas	Aplicación, empleo e implementación (hábito).
Físicas	Autoeficiencia, flexibilidad, salud.
De pensamiento	Aprender a pensar y generar conocimientos
Directivas	Saber dirigir, coordinar equipos de trabajo
De liderazgo	Guiar, impulsar, motivar al equipo hacia un bien común
Empresariales	Emprender una nueva idea, proyecto, empresa o negocio

Todas y cada una de las habilidades citadas en la tabla anterior, se pueden desarrollar y cultivar, para ello reforzamos este comentario con lo que dice José Enebral (2007) cuando se refiere a las habilidades de pensamiento: ¡se aprende a pensar! Este mismo enfoque se puede dar a todos los tipos de habilidades que deben desarrollarse para tener directivos y líderes preparados y eficientes.

Otra clasificación de habilidades directivas y sus alcances, es la que se muestra a continuación:

Administrativas

- Toma de decisiones oportunas y congruentes
- Crear y desarrollar organizaciones
- Planear, organizar y dirigir el trabajo hacia resultados positivos
- Emplear la informática, para realizar sus funciones y diseñar sistemas novedosos y productivos de información
- Aplicar la creatividad y un criterio amplio, en la práctica de todos los conocimientos adquiridos
- Ejercer y delegar la autoridad con firmeza y seguridad
- Diagnosticar y evidenciar desviaciones administrativas de naturaleza preventiva y correctiva

Interpersonales

- Liderar equipos de trabajo
- Negociar
- Trabajar en equipos multidisciplinarios
- Innovar el clima organizacional y a las nuevas generaciones
- Promover el cambio y el desarrollo organizacional social
- Comunicarse organizacionalmente

Intelectuales

- Ser, comprender y emprender
- Analizar, sistematizar e interpretar información
- Usar, calcular e interpretar cifras
- Desarrollo continuo de la creatividad y la productividad.

1.3.1. HABILIDADES PERSONALES

En estos tiempos, en que el mundo cambia cada día, cuando las necesidades del mercado laboral se diversifican cada vez más, es importante poder reconocer las

habilidades que se han acumulado a lo largo de la vida. Es sorprendente reconocer los conocimientos que han dado las diferentes experiencias en los diferentes trabajos. Las compañías, al buscar cubrir un puesto de trabajo, buscan dos cosas principales: que la persona posea las habilidades necesarias y que la persona encaje en la compañía.

Las habilidades sirven para realizar el trabajo que se le pide mientras que encajar en la compañía dependerá de algo más subjetivo como pueden ser sus valores, sus gustos, su ideología, su forma de trabajo que deben servir o ser lo que la compañía necesita. Por lo anterior llámese **habilidad personal** a la actividad que algunas personas realizan o dominan mejor que otras y que lo hace más eficaz en esa actividad.

Existe una clasificación de las habilidades personales y es la siguiente:

- **Habilidades técnicas:** Son aquellas necesarias para realizar ciertas tareas, éstas incluyen su capacidad de trabajar con herramientas como computadoras, máquinas, números, cuentas, idiomas, procesos legales, administrativos o económicos. Las habilidades técnicas también incluyen especializaciones como programación de computadoras, uso eficaz de sistemas de cuentas, conocimiento general de la industria en la que se maneja.
- **Habilidades humanas:** Se refiere a la habilidad de interactuar efectivamente con la gente. Un gerente interactúa y coopera principalmente con los empleados a su cargo; muchos también tienen que tratar con clientes, proveedores, aliados, etc.
- **Habilidades conceptuales:** Se trata de la formulación de ideas, entender relaciones abstractas, desarrollar nuevos conceptos, resolver problemas en forma creativa, etc.

Cada trabajo que ha hecho en su vida le ha aportado puntos en cada una de estas habilidades, no es algo que una compañía pueda quitarle. Esto es mucho

más valioso que un listado de los puestos que ha ocupado, esto es a lo que se le llama el fruto de la experiencia.

1.3.2. HABILIDADES INTERPERSONALES

La **habilidad interpersonal** es la capacidad para entender a otras personas, qué les motiva y utilizar dicho conocimiento para relacionarse con los demás. La palabra “inter” puede confundirse con “intra” que significa “dentro de uno mismo” pero no, es “inter” que significa entre e interpersonal significa entre personas. Por lo tanto las habilidades interpersonales son todas aquellas habilidades que nos permiten relacionarnos mejor con las personas.

A continuación se explican las distintas habilidades interpersonales que existen, curiosidades sobre las mismas y consejos sobre cómo utilizar dichas habilidades interpersonales. Las más importantes sino casi únicas son la empatía, las emociones y la sociabilidad.

Tabla 1.2.		Habilidades interpersonales	
Habilidades interpersonales	Habilidad	Definición	
Capacidad para entender a otras personas, qué les motiva y utilizar dichos conocimientos para relacionarse con los demás	Asertividad	Habilidad para expresar los propios sentimientos, pensamientos y creencias y defender su posición ante los demás de manera constructiva	
	Empatía	Habilidad para conocer, entender y apreciar los sentimientos de otros.	
	Colaboración	Habilidad para contribuir y cooperar con otros, así como ser un miembro productivo en un grupo social.	
	Manejo de relaciones sociales	Habilidad para establecer y mantener relaciones satisfactorias, caracterizadas por el respeto y la tolerancia	
	Solución de	Habilidad para identificar y definir los	

	problemas	problemas, así como generar e implementar soluciones efectivas de manera colegiada
	Comunicación	Habilidad para intercambiar información y ponerla en términos comunes para alcanzar un mismo objetivo.

1.3.3. HABILIDADES DE GRUPO

En el mundo interconectado de hoy, cada día y con mayor frecuencia y facilidad se puede formar parte de comunidades y grupos de trabajo, investigación y acción multidisciplinares y distribuidos geográficamente donde los procesos en los que se participa tienden a ser complejos y escapar el dominio o control de una sola persona o disciplina.

A través de la educación se debe buscar el desarrollo de habilidades que permitan que las fortalezas y dones particulares de cada individuo se transfieran y se traduzcan efectivamente en fortalezas y bondades de los grupos de los que forma parte.

Las habilidades para el trabajo en grupo no sólo garantizan una mejor calidad de la labor realizada, sino que también garantizan el continuo aprendizaje y crecimiento del individuo a través de su interacción con los demás. Las **habilidades de grupo** se definen de la siguiente manera: Son las destrezas para ejecutar trabajos en grupo y que redundan en el cumplimiento de objetivos de ese grupo o de una organización.

Esas habilidades de grupo se clasifican de la siguiente manera:

□ **Habilidades participativas:** Las personas deben poder integrarse en los procesos y actividades de grupo y aportar valor significativo a los mismos con su participación. No sólo unirse a los grupos y acompañarlos, observarlos pasivamente y ser guiadas, sino involucrarse al menos en los componentes y etapas que le corresponden o donde le interese y considere que puede aportar valor, siendo consciente del resto del proceso y respetuoso de las reglas de participación. Estas habilidades deben servirle tanto para procesos organizados, estructurados y claramente delimitados o libres como para procesos y actividades abiertas y no claramente definidas.

□ **Habilidades comunicativas:** Las personas deben poder comprender los mensajes que recibe de los grupos en los que participa y de su entorno, así como debe poder formular y expresar sus ideas, opiniones, necesidades e intereses. Ambas habilidades no deben ser consideradas como parte de un proceso discontinuo de escuchar y expresarse, sino que deberían permitir la interlocución continua de las personas en debates fluidos que lleven a la creación de valor y nuevos conocimientos.

El mejor análisis no producirá frutos si no se pueden comunicar adecuadamente sus resultados y conclusiones. La mejor opinión no será escuchada si no es debidamente formulada y presentada. Y obviamente, el mejor análisis, la mejor opinión, la mejor labor son imposibles de realizarse si no se interactúa con las demás personas, departamentos e instituciones relacionadas con el objeto de estudio y su naturaleza.

□ **Habilidades colaborativas:** Para maximizar el valor que aportan las personas a los procesos de grupo, no basta con que puedan realizar su aporte individual y puedan comunicarse fluidamente entre sí. El valor generado en estos procesos será mucho mayor cuando las personas trabajan juntas y en comunicación y coordinación directa para realizar aportes significativos. No se trata de ser conscientes de los aportes de los demás y sumarle nuestro aporte, ni siquiera de complementar los aportes de los otros con el nuestro, sino de construir nuevos y más valiosos aportes a través del trabajo continuo.

1.3.4. HABILIDADES DE COMUNICACIÓN

Hoy más que nunca es muy importante saber cómo comunicarse efectivamente, cómo transmitir el mensaje de una manera apropiada. Para ello es necesario aprender a manejarlo, ya que es vital para tener éxito en el mundo de los negocios y de la vida cotidiana. Se le llama **habilidades de comunicación** al acto a través del cual un individuo establece contacto con otro, lo cual le permite una transmisión de información de manera eficaz utilizando técnicas y estrategias apropiadas para ello.

Para expresarse de forma más clara es menester aplicar los siguientes consejos:

1. **Aprende a escuchar:** Saber escuchar es clave para poder ser un buen comunicador.
2. **Debes estar listo en el momento:** Asimilar los pensamientos de la otra persona y estar listo para responder.
3. **Debes tomar las opiniones de la otra persona sensitivamente:** Siempre hay algo nuevo que aprender de otros y no necesariamente hay que estar de acuerdo todo el tiempo.
4. **Haz contacto visual:** Con las personas con las que hablas haz el contacto visual, demostrarás así que estás poniendo atención.
5. **Aprende a hacerte escuchar:** Si tienes algo que valga la pena decir no tengas miedo de hacerlo. Hay momentos en los que todos tenemos algo que contribuir.
6. **Mantente siempre informado o informada:** El conocimiento es poder. Antes de aconsejar investiga y prepara escenarios. Si vas a una reunión de trabajo prepara planes de contingencia.
7. **Aprende a hablar con distinción y autoridad,** de forma clara para que siempre te escuchen y entiendan.

8. **Mantente de forma presentable**, te sentirás mejor contigo mismo, más confiado y poderoso. Y esta confianza le demostrará a los demás que sabes de lo que estás hablando.
9. **Buena postura:** Párate derecho, mantén una buena postura ya que te hará verte de mayor tamaño y es bueno para la columna. Al caminar, hazlo con elegancia y autoestima. El lenguaje corporal puede hablar más fuerte que las palabras.

Otras habilidades que se pueden considerar son las siguientes:

- Tener muy claro lo que quieres decir y no “irte por las ramas”.
- Expresarte con claridad.
- Dar más importancia a la resolución de un problema que a los motivos que lo han provocado; es decir, evita culpar a otros compañeros y trabaja junto a ellos para lograr una solución.
- Despertar el interés de tus oyentes para mantener su atención y que recuerden lo que les estamos explicando: una buena manera de hacerlo es mostrar ejemplos de lo que quieres exponer.
- Utilizar la voz de manera que tu exposición no resulte monótona, para ello, incluye pequeñas pausas.
- Dale la palabra a tus compañeros. Siempre resultará más enriquecedor un diálogo que una exposición por parte de una sola persona.
- Si tienes algún problema que influya en el trabajo del grupo, debes comunicarlo a tus compañeros.

	Ejercicio de reforzamiento 1.3. Clasificación de las habilidades directivas
<p>Diseñará un cuadro sinóptico sobre la clasificación de los distintos tipos de habilidades directivas.</p> <p>Agregaré ejemplos de índole administrativo de los mismos.</p>	

1.4. MEJORA DE LAS HABILIDADES DIRECTIVAS ESENCIALES

La formación en habilidades directivas permite mejorar las prácticas de la organización y conocer el sistema para la administración de la operación diaria del trabajo mediante la identificación de los procesos clave y de apoyo, la clarificación de responsabilidades, clientes, indicadores de desempeño y la estandarización de los mismos, con el fin de mantener bajo control el trabajo diario y mejorarlo continuamente.

Dependiendo del nivel gerencial, se vuelven más o menos importantes las distintas habilidades. Si bien en todos los niveles son importantes las habilidades humanas, en los altos niveles gerenciales se hacen más importantes las habilidades conceptuales (para poder ver a la organización como un todo, planificar, etc.), mientras que en los niveles más bajos, tienen mucha importancia las habilidades técnicas.

Para el mejoramiento de las habilidades directivas esenciales, se deben considerar lo siguiente:

Tabla 1.3.	Alcance de las habilidades esenciales de un directivo	
Habilidad	Alcance	
Personales	Comprenden el desarrollo del autoconocimiento, el manejo del estrés y la solución analítica y creativa de problemas	
Interpersonales	Incluye el manejo del conflicto, la motivación de los empleados, la comunicación de apoyo y ganar poder e influencia	
Grupales	Que continúe la formación de equipos eficaces, dirección hacia el cambio positivo y el facultamiento y delegación	
De comunicación	Que se procure una buena comunicación entre colaboradores superiores e inferiores dentro de la organización	

En la tabla anterior, se logra percibir el alcance o conocimiento que debe dominar el directivo. En ese sentido, si el directivo carece de dominio de esas habilidades, procurará la mejora de los mismos a través de cursos de capacitación o de otra forma que permita el alcance de ese conocimiento. Lo anterior en razón de que todo gerente o quien aspire serlo, debe estar en una constante actualización y mejora de sus habilidades gerenciales.

	Ejercicio de reforzamiento 1.4. Mejora de las habilidades directivas esenciales.
<p>Apoyándose en la información de la tabla 1.3., sugerir actividades de índole administrativo que permitan la mejora de las habilidades directivas de un gerente.</p> <p>Comentar cuál de las habilidades señaladas en la tabla 1.3., es más importante y por qué.</p>	

2 Autoconocimiento.

2.1 Evaluación de locus de control.

2.2 Tolerancia a la ambigüedad.

2.3 Comprensión y apreciación de las diferencias individuales

AUTOCONOCIMIENTO

El autoconocimiento es un componente clave de la inteligencia emocional y una inteligencia emocional elevada es un requisito previo para unas habilidades directivas exitosas.

El conocimiento personal nos permite reconocer nuestros propios dones y fortalezas especiales para capitalizar nuestros talentos. El reconocimiento personal lleva al reconocimiento y comprensión de los demás, como dice Harris (1981):

“Nada es realmente personal que no haya sido primero interpersonal, empezando con el trauma del niño de la separación del cordón umbilical. Lo que sabemos de nosotros mismos proviene sólo del exterior y es interpretado por el tipo de experiencias que hemos tenido y lo que sabemos de los demás viene sólo de una analogía con nuestra propia red de sentimientos”.

Definición de autoconocimiento

Según Lanantuoni (2006), es el proceso reflexivo (y su resultado) por el cual la persona adquiere noción de su yo y de sus propias cualidades y características. Como todo proceso, puede ser desglosado en diversas fases, como: autopercepción, autoobservación, memoria autobiográfica, autoestima, autoaceptación. No puede haber, pues, autoestima sin autoconocimiento. De ahí la importancia del autoconocimiento para el desarrollo personal y de las habilidades directivas.

2.1. EVALUACIÓN DE LOCUS DE CONTROL

Cuántos problemas de actitud, responsabilidad, satisfacción y bajo desempeño, tienen que enfrentar los gerentes, supervisores, facilitadores y los propios empleados y obreros cuando tienen que trabajar en equipo con compañeros carentes de iniciativa, que se muestran desinteresados en cooperar con los demás.

Qué falta hacía en la administración un modelo que permitiera explicar -por lo menos parcialmente- los motivos por los cuales algunos trabajadores permanecen a la expectativa, con una actitud dependiente, contemplativa, esperando que otros tomen las acciones y decisiones por ellos. Muchos trabajadores van por la vida esperando que sea la suerte la que decida su futuro, - el ascenso, la promoción, el ser o no considerados en un programa de recorte de personal- porque se advierten incapaces de influir positivamente en su destino, no se comprometen a actuar responsablemente, tienen expectativas y metas, pero no emprenden las acciones correspondientes para alcanzarlas. Las diferencias entre las actitudes que adoptan los trabajadores están en su perfil de locus de control.

La importancia del locus de control radica en su relación con los procesos cognitivos como: actitudes, opiniones, percepción, formación de conceptos, toma de decisiones, satisfacción hacia el trabajo y otros factores como son: nivel de desempeño, responsabilidad y productividad del trabajador.

En su teoría del aprendizaje social Rotter (1981) sostiene como ideas principales, que la personalidad representa una interacción del individuo con su medio ambiente y que no se puede hablar de la personalidad de un individuo, de modo independiente de su ambiente; así mismo, la describe como un ente relativamente estable de respuestas potenciales a ciertas situaciones particulares.

Las experiencias de la vida permiten que las personas vayan construyendo creencias del por qué ocurren sus reforzamientos y sobre la posibilidad de intervenir favorablemente en las ocurrencias y construir, de este modo su propio

futuro. De tal manera que las personas buscan con sus acciones maximizar sus reforzamientos, evitando al mismo tiempo castigos y experiencias negativas.

La Teoría del Aprendizaje Social de Rotter (1981), explica la conducta humana en términos de una continua interacción entre los determinantes cognitivos, conductuales y ambientales. Esta teoría otorga una función importante a las expectativas de control del reforzamiento a través del concepto locus de control.

El concepto de locus de control según Penhall (2001), se refiere al grado con que el individuo cree controlar su vida y los acontecimientos que influyen en ella. En términos generales, constituye una expectativa generalizada o una creencia relacionada con la previsibilidad y estructuración del mundo.

Cuando un sujeto percibe que un determinado evento reforzador es contingente con su propia conducta, esto es, considera que ejerce influencias importantes sobre el curso de su propia vida, se dice que tiene un control interno del refuerzo; si por el contrario, un sujeto percibe un refuerzo como una consecuencia indirecta de su comportamiento y posee la creencia de que estos acontecimientos están determinados por fuerzas externas fuera de su alcance, tal como la suerte o el destino, se dice entonces que tiene un control externo del refuerzo

Se ha calculado que un buen setenta y cinco por ciento de la gente en nuestra cultura tiene una orientación de personalidad más externa que interna. Esto quiere decir que es muy probable que cualquiera de nosotros encaje en esta categoría con mayor frecuencia que en la otra.

¿Qué quiere decir ser “externo” en tu locus de control? En esencia ser “externo” quiere decir que tú responsabilizas de tu estado emocional en tus momentos presentes a alguien o algo externo sea algo que está fuera de ti mismo. Si te preguntaran: “¿Por qué te sientes mal?” y tú contestaras con respuestas

como: “Mis padres me tratan mal”, “Ella me ofendió”, “Mis amigos no me quieren”, “No tengo suerte” o “Las cosas no van bien”, ello significaría que estás dentro de esta categoría externa.

Y por lo mismo si te preguntaran por qué eres tan feliz y tú contestaras: “Mis amigos me tratan bien”, “Mi suerte ha cambiado”, “Nadie me está fastidiando” o “Ella se arriesgó por mí,” querría decir que aún estás dentro de un marco de referencia externo atribuyéndole la responsabilidad de lo que tú sientes a alguien o algo que está fuera de ti.

La persona que tiene un “locus” de control interno es la que coloca firmemente sobre sus propios hombros toda la responsabilidad por lo que él mismo siente y este tipo de persona es muy rara dentro de nuestra cultura.

Con base en lo anterior, los dos extremos de locus de control son internos y externos, según las siguientes definiciones:

- **Locus de control interno:** Percepción del sujeto que los eventos ocurren principalmente como efecto de sus propias acciones; es decir, la percepción que el mismo controla su vida. Tal persona valora positivamente el esfuerzo, la habilidad y responsabilidad personal.
- **Locus de control externo:** Percepción del sujeto que los eventos ocurren como resultado del azar, el destino, la suerte o el poder y decisiones de otros.

La evaluación del locus de control, es una medición de la capacidad de control y autocontrol, hasta qué punto los sujetos logran controlarse ante eventos sociales o de lo contrario cómo son influenciados por estos en su actuar.

	Ejercicio de reforzamiento 2.1. Evaluación del locus de control.
<p>Diseñará un cuestionario para evaluar el locus de control de los integrantes del grupo. (Antes de aplicarlo, deberá ser revisado por el profesor).</p> <p>Aplicará el cuestionario entre los integrantes de su grupo.</p> <p>Determinará qué tipo de locus de control presentan y lo ilustrará en un gráfico (histograma, polígono de frecuencias o gráfica de sectores).</p> <p>Redactará una conclusión de los resultados obtenidos.</p>	

2.2. TOLERANCIA A LA AMBIGÜEDAD

El diccionario de la Real Academia Española de la Lengua define a la **tolerancia** como el respeto a las ideas, creencias o prácticas de los demás cuando son diferentes o contrarias a las propias.

El concepto se origina en el latín *tolerare* (“soportar”, “sostener”) y hace referencia al grado de aceptación respecto a un elemento contrario a una regla moral, civil o física. En otras palabras, la tolerancia es la actitud que una persona tiene respecto a aquello que es diferente de sus valores.

Es importante tener en cuenta que la tolerancia no es lo mismo que la indiferencia; es decir, no prestarle atención o negar los valores del prójimo no es una actitud tolerante. La tolerancia supone el respeto mutuo y, en su grado máximo, el entendimiento mutuo, aún cuando no se compartan dichos valores.

La tolerancia es la capacidad de escuchar y aceptar a los demás, comprendiendo el valor de las distintas formas de entender la vida. De todas maneras, estas formas de entender el mundo no pueden atentar contra los derechos de los demás. Si un sujeto tiene valores que implican conceptos de supremacía racial y busca el exterminio del prójimo, por ejemplo, no significa que haya que tolerar su postura.

La tolerancia a la ambigüedad se refiere a la capacidad para permanecer algún tiempo en situaciones confusas y no resueltas sin precipitarse por resolverlas forzando un cierre prematuro de la situación problemática. Tolerar la ambigüedad no implica permanecer en ella, y tampoco apunta a una experiencia caótica, indiscriminada sino que incluye una forma de ir asimilando la experiencia de manera ordenada sin forzar las respuestas

Según varios estudios, la **tolerancia a la ambigüedad** es la posibilidad de una persona de que algo pueda entenderlo de varios modos o de que admita distintas interpretaciones, se considera como buen predictor (inicio) de éxito en la vida cotidiana.

El tener tolerancia a la ambigüedad significa:

- Prestar atención a mayor información
- Poseer un comportamiento flexible ante los cambios
- Ser sensibles a las características internas
- Interpretar más datos
- Controlar el estrés, los conflictos y los mismos cambios

Con base en lo anterior, el estudio de la tolerancia a la ambigüedad obedece, a que todo directivo debe ser tolerante a la ambigüedad, ya que ésta le permitirá lanzarse a hacer cosas aún cuando sienta que sería difícil lograr. Así mismo, ser tolerante a la ambigüedad le implicaría seguir adelante con poca información, con poco capital, pero con ideas novedosas, lo cual lo colocará como directivo exitoso.

	Ejercicio de reforzamiento 2.2. Tolerancia a la ambigüedad.
Redactará un ensayo del tema "Tolerancia a la ambigüedad".	
Comentará por qué es importante la tolerancia a la ambigüedad para todo directivo.	

2.3. COMPRENSIÓN Y APRECIACIÓN DE LAS DIFERENCIAS INDIVIDUALES

Una razón más para enfocarse el autoconocimiento es la de ayudarse a desarrollar la capacidad de diagnosticar las diferencias importantes entre las personas con las que se interactúa.

Se ha comprobado que la eficacia de un individuo como directivo está muy relacionada con su capacidad de reconocer, apreciar y utilizar las diferencias fundamentales y claves entre los demás. Se toma en cuenta género, edad, cultura y etnia, estatus, herencia genética

El diagnóstico de las diferencias fundamentales en los demás es una parte importante de ser un directivo eficaz. Estar consciente y tener empatía hacia las distintas perspectivas, necesidades e inclinaciones de los demás es una parte fundamental de la inteligencia emocional y de la madurez interpersonal.

Para que el individuo se sienta cómodo discutiendo las formas en las que es diferente, debe compartir un compromiso para enfocarse en las diferencias y no en las distinciones. Las diferencias ayudan a entender las fuentes potenciales de los malos entendidos entre las personas proporcionando claves para trabajar juntos en forma eficaz; mientras que las distinciones crean barreras sociales entre las personas dañando a la persona misma y a la organización.

El horizonte de capacidades propias de los seres humanos hasta hoy no tiene límites, por lo tanto no hay diferencias entre el valor intrínseco que poseen unos y otros, la diferencia radica en el modo de pensar, sentir y actuar.

Conocer el origen de las diferencias individuales, sin duda, ha sido una pregunta constante en la investigación del comportamiento humano. El dilema sobre si el ser humano es producto de la herencia o del ambiente, es una versión compleja de esa pregunta, pues alude a dos variables que jamás podrán ser aisladas en una investigación.

Con respecto a la inteligencia, los expertos señalan que es el producto de la interacción entre la herencia (los genes) y el ambiente (toda la estimulación que el ser humano recibe). De esta postura se desprenden tres elementos importantes: la herencia, el ambiente y la interacción de ambos, o sea las relaciones recíprocas entre la herencia y el ambiente.

Las diferencias individuales

Los individuos son diferentes en sus intereses, capacidades, temperamentos y estilos cognitivos. Su velocidad de captación es diversa como también es el estilo en que procesan la información que reciben a través de los sentidos. Este amplio espectro de diferencias individuales tiene su origen en las interacciones entre factores heredados y el medio ambiente.

A partir de lo anterior, los seres humanos deben ser comprensivos en esas diferencias que como humanos se tiene, pero además de comprensivos, tolerantes de cómo sea cada ser humano. Eso es importante para la grata convivencia entre seres humanos, pero además al interior de las empresas, ya que eso sin lugar a dudas permitirá una gran interacción entre el personal de una organización y eso llevará al cumplimiento de metas y objetivos de esa organización.

	Ejercicio de reforzamiento 2.3. Comprensión y apreciación de las diferencias individuales.
<p>Redactará un resumen del tema “Comprensión y apreciación de las diferencias individuales”.</p> <p>Comentará por qué es importante que el directivo considere las diferencias individuales entre sus colaboradores.</p> <p>Comentará si el hecho de que los colaboradores consideren las diferencias individuales, afectaría o no el cumplimiento de metas y/u objetivos de la organización.</p>	

3 Administración del tiempo.

3.1 Enfoques de la administración del tiempo.

3.2 Estrategias para administrar el tiempo.

3.3 Efectividad en el manejo del tiempo.

3.4 Matriz para el manejo del tiempo.

Cada semana, todos contamos con 168 horas. Pero depende de cada quien aprovecharlas al máximo. Tanto en el trabajo, como en el hogar, todos podemos beneficiarnos de hacer uso del tiempo, el recurso más preciado, en forma eficiente.

La administración del tiempo se refiere a analizar nuestro uso de este recurso en forma regular, para comprender la forma más adecuada de usarlo en forma efectiva.

Manejar su tiempo le obligará a ser explícito en cuanto al valor que le da a su vida personal y profesional, y le permitirá dirigir sus esfuerzos en concordancia. Controlar su tiempo le ayudará a mantener el equilibrio entre las múltiples presiones bajo las cuales está sometido, facilitándole entonces el logro de sus objetivos, y evitando el estrés y el cansancio.

Controle su tiempo

Existe mucho escrito sobre el manejo del tiempo (en esta sección encontrará artículos, enlaces, y otros recursos). Pero la mayoría de quienes conocen el tema coinciden en ciertos elementos básicos para controlar el tiempo:

- Conozca cómo utiliza su tiempo: durante un par de días (mejor aún, una semana), lleve una bitácora del tiempo que dedica a cada actividad. Divida las tareas en categorías como: llamadas, reuniones, visitas inesperadas, trabajo administrativo, viajes, comida, descanso, actividades personales, etc. Analice si el uso de su tiempo se corresponde con sus responsabilidades.
- Establezca sus objetivos: en base a lo que es importante para usted, determine que quiere lograr cada día y semana. Desglose cada objetivo en tareas, asígneles un tiempo estimado a cada una y establezca sus prioridades.

- Organice su tiempo: identifique las herramientas correctas que le permitirán comprometerse a cumplir las tareas identificadas en un tiempo específico. Las herramientas puede ser: listas de cosas por hacer (to-do lists), calendarios, planificadores, etc.
- Identifique y elimine los enemigos de su tiempo: los principales problemas para controlar el tiempo suelen ser:
 - Sobrecargar su horario: tratar de hacer más de lo que resulta posible.
 - Asumir tareas de otros: por ejemplo, cuando un subordinado no hace bien su trabajo
 - Perdedores de tiempo (controlables): tales como llamadas telefónicas no planificadas, visitantes inesperados, reuniones improvisadas, etc.

Por sobre todos los consejos para mejorar su tiempo, siga al menos este: coloque en un papel muy visible (en su teléfono, computador, etc.) con lo siguiente escrito bien grande:

LO QUE ESTOY HACIENDO EN ESTE MOMENTO,
¿ME MUEVE EN DIRECCION HACIA MIS OBJETIVOS?

Palabras clave: tiempo,
administracion del tiempo,
manejo del tiempo,
control del tiempo, time,
organizacion del tiempo

ENTRAR A LA PAG. www.studygs.net/español/sched/

3.2 Estrategias para administrar el tiempo.

Contar con **estrategias para administrar el tiempo**, es clave a la hora de manejar el **estrés**. Las dificultades para ordenar nuestra **rutina**, suelen relacionarse con distintos factores como decidir precipitadamente, la sensación de estar desbordados por imprevistos y demandas de los demás, dificultades para cumplir con compromisos adquiridos, gran cansancio y dudas al optar entre distintas opciones. Hemos de tener en cuenta, que podemos organizar una agenda realista si contamos con un panorama claro de cuáles son en verdad nuestras **actividades** prioritarias y cuánto tiempo les dedicamos, a través de un proceso de **reflexión** que nos ayude a notarlo.

Existen distintas maneras para analizar y organizar la jornada, hoy profundizaremos en una. Diferentes especialistas en organización del tiempo, recomiendan examinar la rutina actual ayudándose por ejemplo, con los horarios de las comidas. ¿Qué sueles hacer desde el desayuno hasta el mediodía? ¿Entre el almuerzo y la merienda? ¿Entre ésta y la cena? ¿Y luego de la misma hasta que te vas a descansar? Es conveniente registrar por escrito estas actividades y el tiempo aproximado que implicaron. Esta división, dará como resultado distintos grupos de actividades como por ejemplo;

- * las no urgentes

- * las laborales

- * las recreativas

El agrupamiento es flexible, el objetivo es que nos ayude a visualizar lo que hacemos en la práctica tanto en líneas generales, como respecto a áreas específicas. Puede que te llesves una sorpresa, y veas que dedicas varias horas a tareas que no te benefician demasiado o que podrías posponer.

Si realizas este ejercicio de anotación y reflexión durante al menos 2 días, tendrás más elementos para comparar y realizarte preguntas como, ¿qué es lo que suele interrumpir tus horas más productivas?, ¿por qué te parece que sucede? Una mejor reflexión, te habilitará a planificar una rutina que se ajuste más a tus intereses. Quizás por ejemplo, decidas restringir cierto tipo de actividades, como responder e-mails de tus amigos al final del día.

Probar nuevas estrategias para administrar el tiempo, registrando las actividades de igual manera y por la misma cantidad de días, contribuye a testear la viabilidad de los cambios que pensamos, así como a conocernos más y aprender.

Cuando la **reflexión** te permita cuestionar por qué experimentas **estrés**, probablemente notes que dentro de las **actividades** que abarcas en tu **rutina**, quizás necesites trazar una línea más firme entre lo urgente y lo importante, tema

abordado en el artículo **Diferenciar urgente de importante**, ya que conocer bien tus prioridades también hace a las **estrategias para administrar el tiempo**.

10 Reglas de Oro para Administrar Eficazmente Nuestro Tiempo

Frecuentemente en el transcurso del día estamos en muchas tareas a la vez y al final, nos damos cuenta que no hemos podido avanzar los temas pendientes como quisiéramos. Es más, estamos inmersos en nuestra propia rutina que no nos damos cuenta que tanto valoramos ese recurso tan escaso y preciado como es el Tiempo.

Ahora bien, ¿Qué tanto las personas sabemos aprovecharlo realmente? A diferencia de otras cosas, el tiempo jamás se recupera, podemos recuperar dinero, objetos, etc. pero el tiempo no, pasa y no hay oportunidad de retroceder.

Por ello, debemos tener la capacidad de organizar adecuadamente nuestro tiempo en los diversos espacios donde nos desenvolvemos, te damos a conocer a continuación 10 reglas de oro que te permitirán ser dueño de tu tiempo y no ser un esclavo del tiempo:

1.- Organízate: Aprende a diferenciar cómo quieres administrar tu tiempo, para ello, quien tiene la última palabra eres tú. Administra tu tiempo de acuerdo a tus objetivos personales y de allí marca la pauta, tratando de cumplir con tus compromisos Personales.

2.- Enumera: Enumera todos los temas pendientes que tienes que realizar, considera todas las ideas que se te vengan a la mente.

3.- Clasifica: Una vez que has enumerado los temas pendientes, debes clasificarlos según las áreas de tu vida (familia, trabajo, estudios, etc.), porque cada área tiene que tener su atención y espacio, no puedes dedicarte más a una que a otra.

4.- Prioriza: Cuando queremos aprovechar mejor el tiempo, es importante que sepas priorizar que es realmente importante hacer, hay veces que desperdiciamos el tiempo de una manera poco provechosa, realizando tareas que no son fundamentales y que incluso podrían ser realizados por otras personas.

5.- Elabora un Plan de Trabajo: Trata de tener los pasos concretos de lo que quieres hacer en tu día a día, esto se traduce en un plan de trabajo. Allí podrás ver que actividades requieren tu atención directa y en cuales podrías solicitar el apoyo de otras personas.

6.- Establece Metas: Define qué quieres lograr y aprende a establecer tiempo.
Por ejemplo:

- Terminar el inventario en el lapso de 3 días máximo el (día), (mes), (año).
- Organizar mi biblioteca en el lapso de 1 semana máximo el (día), (mes), (año).
- Terminar de hacer el informe de alguna actividad en 2 días.....etc.

7.- Delega: Si bien nos gustaría tener disponibilidad de hacer todas las cosas nosotros mismos, a veces no es posible, aprende a delegar algunas tareas tanto en tu hogar, trabajo, estudios, etc., que te faciliten el manejo de tu tiempo, quizás con un pago simbólico algún familiar o amistad te puede ayudar a realizar algunas tareas, de esta forma, no sólo te beneficias tú, sino también ayudas a otras personas.

8.- Sé Práctico(a): Aprende a ser práctico(a) en tu trabajo, por ejemplo, si tu labor es hacer informes técnicos, cartas, documentos, etc., acostúmbrate a utilizar plantillas de diseño único, esto te permitirá ahorrarte mucho tiempo porque no tendrás que diseñar a cada momento sino tendrás la estructura armada lista para actualizarte. Dedicar tus energías a lo que realmente te pueda favorecer.

9.- Evita Distractores: Si quieres ser una persona que administra su tiempo con eficiencia, aprende a evitar elementos distractores, por ejemplo, en la oficina cuando se usa el Skype, chats, redes sociales, entre otros. Trata de centrarte en tu objetivo y dedícate a ello principalmente.

10.- Evalúa tus Avances: Trata de elaborar un cronograma de trabajo, donde puedas evaluar los avances que has realizado. Si lo consideras, puedes digitalarlo en una plantilla de Excel y tenerlo disponible en alguna parte de tu casa, oficina, cuarto de estudios, entre otros. Recuerda, el tiempo no es sólo lo que marca el reloj o lo que señala el calendario, está relacionado a nuestra misma esencia como seres humanos, mientras tengamos vida tendremos capacidad de reconocerlo, valorarlo y sobre todo, aprovecharlo.

3.3 Efectividad en el manejo del tiempo

Un tiempo objetivamente utilizado significa ganancia. Un tiempo derrochado es sinónimo de pérdida.

EFFECTIVIDAD EN EL MANEJO DEL TIEMPO.

EL TIEMPO QUE YA PASÓ, NO SE RECUPERA.

Manejo efectivo del tiempo es lograr una mayor eficiencia en lo que se hace.

Manejar el tiempo significa lograr que las cosas que se han planeado se cumplan en un tiempo razonable.

Ya que el tiempo no se recupera, debemos intentar invertirlo en cosas que valgan la pena y de la mejor manera posible.

Sin administración del tiempo es imposible el progreso.

Todo lo que hacemos requiere tiempo.

Lo esencial en la buena administración del tiempo es cambiar el punto de interés: concentrarse en los resultados, no en estar ocupados.

Muchas personas pasan sus días repletos de actividades, pero obtienen muy poco porque no están concentrados en las cosas apropiadas.

3.4.- MATRIZ PARA EL MANEJO DEL TIEMPO

1 . Representar las variables en una matriz de doble entrada, facilitará no sólo la comprensión, sino que además nos brindará una herramienta útil para luego "vivir" el modelo propuesto.

Cuadrante 1: Llamaremos a este cuadrante Lo Urgente e Importante.

Caracterizado por ser actividades que de no ser atendidas, veríamos amenazada nuestra existencia hoy: proyectos con fechas de cierre y con tiempo límite, vencimientos, resolución de problemas inmediatos, etc. Toda actividad que presiona sobre nosotros y signifique una gestión orientada a resolver problemas, enfrentar crisis, etc. caracteriza a este cuadrante.

Cuadrante 2: lo Importante, No Urgente. Este cuadrante refiere a aquellas cuestiones que si bien están más lejanas en cuanto a horizonte de tiempo para su resolución, son las que permiten nuestro aprendizaje y mejora a futuro. En alguna medida, aprender significa sacrificar parcialmente nuestro bienestar actual en pos de una mejora futura. Ejemplos son: Planificar mejoras, capacitar, prevenir riesgos, anticiparse a tendencias, resolver conflictos antes de que se transformen en crisis, descanso y recuperación de energías personales, etc. Lo Importante, No urgente representa el desarrollo de las capacidades para mejorar la respuesta a desafíos futuros.

Pero además este cuadrante y lo que coloquemos en él, determina a todos los demás: Sin Importante, no puede haber Urgente. Poner primero, lo primero (es decir lo Importante), será nuestra consigna. Como estas cuestiones están más lejanas en el tiempo para su resolución, no presionan sobre nosotros. Sino, que nosotros debemos presionar sobre ellas.

Pero también las personas invertimos tiempo en actividades y tareas que no corresponden a los Cuadrantes 1 o 2.

Llamaremos **Robatiempos** a estos verdaderos consumidores de nuestra energía. A los Robatiempos los ubicaremos en nuestro esquema en:

Cuadrante 3: Lo Urgente, No Importante: componen a este cuadrante todas las interrupciones, imprevistos , reuniones no planificadas, etc. En general, representan deseos y necesidades de las demás personas que se transforman en solicitudes explícitas hacia nosotros y nos distraen de las tareas de los Cuadrantes 1 y 2. Ceder a estas solicitudes es una tentación constante ya que de ellas deriva muchas veces nuestra popularidad y aceptación personal frente a las demás personas. Aunque podemos comprobar que el costo de ceder, significa postergar nuestros deseos y aspiraciones. En mis cursos ejemplifico este cuadrante con una frase habitual entre nosotros: "Me pasé todo el día ocupado, pero siento que no hice nada de lo importante que tenía previsto".

Cuadrante 4: Lo No Urgente, No Importante: actividades de evasión, trivialidades, ocio no planificado, pérdidas de tiempo, etc. Muchas veces, el pasar demasiado tiempo en este cuadrante puede acarrear una crisis por falta de previsión y preparación adecuada para enfrentar nuestros problemas. La indiferencia o la culpa son subproductos emocionales resultantes de este cuadrante.

<p>LO IMPORTANTE/LO URGENTE</p>	<p>NO URGENTE/IMPORTANTE</p>
<p>Crisis, presión, apagar incendios, fechas límites, problemas acuciantes</p> <p>(actividades que de no ser atendidas veríamos amenazada nuestra existencia)</p>	<p>Planificación, visión, valores, preparación, recreación verdadera</p> <p>(son cuestiones que están mas lejanas en tiempo de resolución , son las que permiten nuestro aprendizaje y mejora el futuro)</p>
<p>LO URGENTE/NO IMPORTANTE</p>	<p>LO NO IMPORTANTE/ NO URGENTE</p>
<p>Interrupciones varias, reuniones imprevistas, visitas inesperadas</p> <p>(son deseos y necesidades de las personas que se transforman en solicitudes explícitas y nos distraen de las tareas del cuadrante 1y2)</p>	<p>Actividades de evasión, trivialidades, pérdidas de tiempo.</p> <p>(falta de previsión y preparación adecuada para enfrentar nuestros problemas)</p>

La efectividad en el manejo del tiempo

Por Alexander Chinaea en 25 octubre, 2012 | [No Comments](#)

La efectividad en el manejo del tiempo es una de las cosas que muchos pasan por alto pero realmente es indispensable para lograr el éxito en todo lo que nos propongamos.

El tiempo es el bien máspreciado que existe y una vez que pasa ya no lo podemos recuperar jamás.

Y por otro lado, pareciera que el tiempo se nos escapa y que nunca tenemos lo suficiente como para realizar todas las cosas que queremos hacer.

Pero una cosa es verdad, no tenemos menos tiempo que el que tuvo Einstein para hacer su teoría de la relatividad, ni que Steve Jobs quien logró ser el hombre más exitoso sobre la tierra con su compañía Apple.

Es por ello que la pregunta fundamental que debes hacerte es ¿Estoy utilizando mi tiempo de forma productiva?

Tips Para Una Mejor Efectividad En El Manejo Del Tiempo:

1) Organizar tu agenda. Todas las actividades que son más importantes para tu éxito deben tener un tiempo asignado. Anota los horarios de reuniones y citas. Por ejemplo, si tienes que hacer unas llamadas para hacer ventas en el día asígnale un tiempo y un horario.

2) Debes saber cuál es la razón por la que haces cada una de esas actividades. Así tendrás una visión clara de tus metas tanto a corto como a largo plazo.

Visualízate teniendo éxito en el logro de esos objetivos. Y evalúa los resultados que quieres alcanzar.

3) La regla del 80/20, según el principio de Pareto, también se aplica la efectividad manejo del tiempo. El 80 % de tus resultados dependen directamente del 20% de lo que haces a diario.

Intenta identificar esas actividades productivas de ese 20% que te da los resultados deseados y procura eliminar la mayor cantidad posible de ese 80 % restante de actividades improductivas o que no son esenciales.

4) Prioriza tus actividades. Desde la más importante hasta la menos importante y haz un plan de acción diario para ir cumpliendo con cada una de ellas. Tómate los primeros 10 minutos del día para hacerles una revisión y empieza por ejecutar la más importante.

5) Evita las interrupciones. Algo que muchas veces nos impide obtener los resultados del día que esperamos son las interrupciones debidas a llamadas inesperadas o por estar revisando los emails, mensajes de facebook o del tweeter.

Procura darles un horario para hacerles un chequeo. En mi caso, yo los reviso a lo sumo 2 veces al día en un tiempo estimado de 10 a 15 minutos por cada vez. Programa tu tiempo y ponle un horario a los correos y las llamadas.

6) Para la efectividad en el manejo del tiempo es importante ser más asertivo. Que quiere decir aprender a decir “no” si alguien te pide hacer algo que esté en conflicto con los resultados que deseas, y hay formas de hacerlo cortésmente sin quedar mal.

Es importante entender que sólo si se trata de una emergencia o un caso de fuerza mayor, puedes delegar a otro momento esa actividad que estés realizando en ese instante crucial.

4 Manejo del estrés.

4.1 Concepto de estrés.

4.2 Elementos principales del estrés.

4.3 Consecuencias del estrés.

4.4 Eliminación de los factores que generan el estrés.

4.5 Manejo efectivo del estrés.

4.5.1 Técnicas para la reducción del estrés.

4 Manejo del estrés.

4.1 Concepto de estrés.

Qué es estrés?

El estrés es una mezcla de emociones y cómo responde el cuerpo a cosas que suceden en su vida. El estrés es parte de la vida diaria. Un poquito de estrés le puede ayudar a estar activo y alerta. Le puede ayudar a hacer cosas, hacer planes y llevar a cabo esos planes.

Pero mucho estrés puede afectar la vida normal, puede preocuparle, enfermarle y hacerle infeliz. Muchas de las visitas al doctor son por problemas de estrés. Todos tenemos estrés, pero como maneja su estrés puede tener un cambio grande en su salud y felicidad.

Qué causa el estrés?

El estrés en las diferentes personas es por cosas distintas. Cambios en la relación, salud, y trabajos son estresantes para la mayoría. Los cambios buenos también son estresantes.

Cuando estos cambios no se quieren o están planeados, o no le afectan de buena manera, puede sentir que no tiene control de las cosas en su vida y puede sentir mucho estrés.

Cómo puedo saber si tengo estrés?

El estrés puede tener muchos síntomas que se ven en su mente y en su cuerpo. Estos pueden afectar su vida diaria.

Usted puede:

- Sentirse deprimido (triste), preocupado, nervioso y tenso.
- Tener dificultad para dormir, cansancio, dolor de cabeza, dolores y malestar de estómago .
- Tener cambio en la forma como funcionan la vejiga y los intestinos.
- Fumar o tomar más de lo normal.

- Tener la presión más alta y su corazón latir más rápido de lo normal.
- Su proveedor de cuidados de salud puede pedirle que llene un formulario sobre lo que sucede en su vida y de cómo se siente al respecto.

Maneras en que puede manejar su estrés:

- Vea a su doctor.
- Mientras esté más saludable puede manejar mejor el estrés.
- Siga el consejo de su doctor para rebajar y manejar el estrés.

QUE ES EL ESTRÉS

Es aquel que se refiere a la fuerza que se aplica a un objeto, que puede deformarlo o romperlo. En la Psicología, estrés suele hacer referencia a ciertos acontecimientos en los cuáles nos encontramos con situaciones que implican demandas fuertes para el individuo, que pueden agotar sus recursos de afrontamiento.

Es una reacción fisiológica del organismo en el que entran en juego diversos mecanismos de defensa para afrontar una situación que se percibe como amenazante o de demanda incrementada.

4.2 ELEMENTOS PRINCIPALES DEL ESTRÉS

El estrés crónico está relacionado con los trastornos de ansiedad, que es una reacción normal frente a diversas situaciones de la vida, pero cuando se presenta en forma excesiva o crónica constituye una enfermedad que puede alterar la vida de las personas, siendo aconsejable en este caso consultar a un especialista

♣El estrés

puede ser definido como el proceso que se inicia ante un conjunto de demandas ambientales que recibe el individuo, a las cuáles debe dar una respuesta adecuada, poniendo en marcha sus recursos de afrontamiento. Cuando la demanda del ambiente (laboral, social, etc.) es excesiva frente a los recursos de afrontamiento que se poseen, se van a desarrollar una serie de reacciones.

♣Factores psicosociales que inciden en el estrés laboral

Los factores psicosociales que inciden en el estrés laboral tienen que ver con las demandas de la situación (o contexto laboral) y con las características del individuo.

. Es decir, cuando una situación tiene mucha "fuerza", las variables personales son poco importantes porque el comportamiento está muy pautado.

Es una patología emergente en el área laboral, que tiene una especial incidencia en el sector servicios, siendo el riesgo mayor en las tareas en puestos jerárquicos que requieren mayor exigencia y dedicación

Ahora bien, además de tener en cuenta la profesión, el contexto laboral, debemos tener en cuenta las diferencias individuales. Así, dos personas en un mismo puesto de trabajo pueden responder de manera muy diferente. Por ejemplo, uno puede estresarse y otro no.

Cualquier situación o condición que presiona al individuo en su actividad laboral puede provocar la reacción de estrés. E incluso, en ocasiones, aunque la situación objetivamente no sea muy estresante (por ejemplo, puede que sea agobiante para un individuo, pero que no lo sea para otro), si un individuo interpreta dicha situación como un peligro, o como una amenaza potencial, surgirá la reacción de estrés.

♣ **Factores que han sido un amplio informe sobre el estrés laboral**

Exceso y falta de trabajo

Tiempo inadecuado para completar el trabajo de modo satisfactorio para nosotros y para los demás

Ausencia de una descripción clara del trabajo, o de la cadena de mando.

Falta de reconocimiento o recompensa por un buen rendimiento laboral

No tener oportunidad de exponer las quejas.

Responsabilidades múltiples, pero poca autoridad o capacidad de tomar decisiones

Superiores, colegas o subordinados que no cooperan ni nos apoyan.

Falta de control o de satisfacción del trabajador por el producto terminado fruto de su trabajo

Inseguridad en el empleo, poca estabilidad de la posición

Verse expuesto a prejuicios en función de la edad, el sexo, la raza, el origen étnico o la religión

Exposición a la violencia, a amenazas o a intimidaciones

Condiciones de trabajo físico desagradables o peligrosas.

No tener oportunidad de servirse eficazmente del talento o las capacidades personales

Posibilidad de que un pequeño error o una inatención momentáneos tengan consecuencias serias o incluso desastrosas.

ELEMENTOS O SINTOMAS PRINCIPALES DEL ESTRÉS LABORAL

El estrés supone una reacción compleja a nivel biológico, psicológico y social. La mayor parte de los cambios biológicos que se producen en el organismo cuando está sometido a una reacción de estrés no son perceptibles para el ser humano y se precisan procedimientos diagnósticos para determinar el nivel de la reacción.

Sin embargo, a nivel psicológico muchos síntomas producidos por el estrés pueden ser fácilmente identificados por la persona que está sufriendo dichos cambios.

SINTOMAS SIGUIENTES

*Los síntomas de ansiedad más frecuentes son:

1. A nivel cognitivo-subjetivo:

Preocupación, Temor, Inseguridad, Dificultad para decidir, Miedo, Pensamientos negativos sobre uno mismo, Pensamientos negativos sobre nuestra actuación ante los otros, Temor a que se den cuenta de nuestras dificultades, Temor a la pérdida del control, Dificultades para pensar, estudiar, o concentrarse, etc.

2. A nivel fisiológico:

Sudoración, tensión muscular, palpitaciones,

3. A nivel motor u observable:

Taquicardia, temblor, molestias en el estómago, otras molestias gástricas, dificultades respiratorias, sequedad de boca, dificultades para tragar, dolores de cabeza, mareo, náuseas, molestias en el estómago, tiritar, etc. evitación de situaciones temidas, fumar, comer o beber en exceso, inquietud motora (movimientos repetitivos, rascarse, tocarse, etc.), ir de un lado para otro sin una finalidad concreta, tartamudear, llorar, quedarse paralizado, etc.

El estrés, además de producir ansiedad, puede producir enfado o ira, irritabilidad, tristeza-depresión, y otras reacciones emocionales, que también podemos reconocer.

Finalmente, si el estrés es muy intenso y se prolonga en el tiempo, puede llegar a producir enfermedades físicas y desórdenes mentales, en definitiva problemas de salud.

4. 3 CONSECUENCIAS DEL ESTRES

Las consecuencias que se transmite el estrés laboral puede dinamizar la actividad del individuo provocando un proceso de incremento de recursos (atención, memoria, activación fisiológica, rendimiento, etc.) que hace aumentar la productividad. Sin embargo, cuando este proceso de activación es muy intenso o dura mucho tiempo, los recursos se agotan y llega el cansancio, así como la pérdida de rendimiento. Inicialmente el estrés

Son múltiples, pero a grandes rasgos, cabe señalar su influencia negativa sobre la salud, así como sobre el deterioro cognitivo y el rendimiento.

El estrés puede influir negativamente sobre la salud por varias vías, como son:

- ① Por los cambios de hábitos relacionados con la salud.
- ② Por las alteraciones producidas en los sistemas fisiológicos (como el sistema nervioso autónomo y el sistema inmune).
- ③ Por los cambios cognitivos (pensamientos) que pueden afectar a la conducta, las emociones y la salud.

En primer lugar, el estrés modifica los hábitos relacionados con salud, de manera que con las prisas, la falta de tiempo, la tensión, etc.,

umentan las conductas no saludables, tales como fumar, beber, o comer en exceso, y se reducen las conductas saludables, como hacer ejercicio físico, guardar una dieta, dormir suficientemente, conductas preventivas de higiene.

Estos cambios de hábitos pueden afectar negativamente a la salud y, por supuesto, pueden desarrollarse una serie de adicciones, con consecuencias muy negativas para el individuo en las principales áreas de su vida, como son la familia, las relaciones sociales, el trabajo, la salud, etc. Veamos algunos datos:

(1) en algunas profesiones altamente estresantes hay tasas más altas de tabaquismo, alcoholismo y otras adicciones;

(2) esto también es cierto en trabajadores desempleados, frente a lo que tienen trabajo;

(3) las personas con obesidad presentan niveles de ansiedad más altos que las personas que no presentan obesidad;

(4) los trastornos de alimentación (anorexia y bulimia) también están muy ligados con ansiedad;

(5) muchas personas con fobia social tienen problemas con el alcohol.

A su vez, el desarrollo de hábitos perniciosos para salud, como es el caso de las adicciones, hace aumentar el estrés. Los programas de intervención para la reducción del peso, o los programas de intervención en adicciones, o el tratamiento de los trastornos de alimentación, etc.,

En segundo lugar, el estrés puede producir una **alta activación fisiológica** que, mantenida en el tiempo, puede ocasionar disfunciones psicofisiológicas o psicosomáticas, tales como dolores de cabeza tensionales, problemas cardiovasculares, problemas digestivos, problemas sexuales, etc.

(1) los pacientes hipertensos presentan niveles de ansiedad e ira más altos que las personas con presión arterial normal;

(2) las personas que sufren arritmias, cefaleas, asma, trastornos de piel, disfunciones sexuales, trastornos digestivos, contracturas musculares, etc., por lo general presentan altos niveles de ansiedad;

(3) los estudiantes en época de exámenes (su principal periodo de estrés) son más vulnerables a la gripe o a enfermedades infecciosas de tipo pulmonar, siendo más vulnerables las personas con alta ansiedad a los exámenes.

Los programas de entrenamiento en reducción de ansiedad mejoran el bienestar psicológico en todos estos casos, pero también disminuyen la activación fisiológica y mejoran los síntomas físicos de estas enfermedades (reducción de la presión arterial, disminución de la taquicardia en las arritmias, eliminación del dolor en las cefaleas, etc.

En tercer lugar, el estrés puede desbordar al individuo de manera que comience a desarrollar una serie de **sesgos o errores cognitivos en la interpretación** de su activación fisiológica, o de su conducta, o de sus pensamientos, o de algunas situaciones, que a su vez le lleven a adquirir una serie de temores irracionales, fobias, etc., que de por sí son un problema de salud (los llamados **trastornos de ansiedad**), pero que a su vez pueden seguir deteriorando la salud en otras formas.

Durante esta crisis el individuo interpreta erróneamente su activación fisiológica y piensa que le faltará el aire (cuando realmente está hiperventilando), o que morirá de un ataque al corazón, o que se mareará y caerá al suelo, o que se volverá loco, etc. Posteriormente, estos ataques de pánico suelen complicarse con una agorafobia (evitación de ciertas situaciones que producen ansiedad),

Estos trastornos de ansiedad son mucho más frecuentes en mujeres que en varones (de 2 a 3 veces más frecuentes), pero por lo general una crisis de ansiedad coincide con un periodo de mucho de estrés que se ha prolongado un cierto tiempo. Entre un 1,5% y un 3,5% de la población sufre trastornos de pánico con o sin agorafobia..

Así, por ejemplo, los estudiantes con alta ansiedad de evaluación presentan una disminución del rendimiento, mientras que los programas de entrenamiento en reducción de ansiedad a los exámenes no sólo reducen ésta, sino que mejoran el rendimiento académico, aumentando la nota media.

El estudio de cómo el estrés provoca interferencias sobre los llamados procesos cognitivos superiores y sobre el rendimiento se ha llevado a cabo fundamentalmente desde una perspectiva cognitivo-emocional y, sin duda, la emoción con la que más se ha trabajado a la hora de estudiar esta influencia negativa sobre los procesos cognitivos ha sido la ansiedad.

♣El control del estrés laboral.

Intervención centrada en el individuo

La intervención centrada en el individuo es la que se lleva a cabo con mayor frecuencia y consiste en entrenar a los sujetos para mejoren sus recursos habilidades para controlar y manejar el estrés. Veamos en qué consiste este tipo de intervención.

El segundo objetivo que se persigue es el desarrollo de un programa de intervención que permita al personal hospitalario controlar y reducir sus respuestas de ansiedad e ira; para ello, el programa de intervención se basará en una serie de técnicas terapéuticas suficientemente estructuradas que permitan mostrar la eficacia de las mismas.

♣El control del estrés laboral.

Intervención centrada en la organización

En cuanto a la intervención sobre el estrés laboral desde la perspectiva de la organización se pueden poner en marcha programas concretos de reducción del estrés en el trabajo, contando siempre con un buen técnico, así como con la colaboración de los propios trabajadores.

En principio hace falta voluntad de todas las partes que componen la organización.

Muchas veces el estrés laboral lo produce la mala organización, los malos hábitos desarrollados en la forma de abordar las tareas, los procedimientos irracionalmente costosos, en mayor medida que la tarea en sí que comporta la actividad laboral. Por ejemplo, para la policía con frecuencia resulta más estresante, produciendo un mayor grado de insatisfacción, la burocracia y la mala organización que su tarea en sí de detener delincuentes, a veces peligrosos.

La colaboración de los trabajadores es fundamental para denunciar los procedimientos estresantes que han de ser modificados, así como para proponer soluciones alternativas a los viejos hábitos.

4.4 ELIMINACIÓN DE LOS FACTORES QUE GENERAN EL ESTRÉS

Entre los factores que generan estrés encontramos: Ruido excesivo.- Malas noticias. Frustraciones.- Iluminación y ventilación inadecuadas. Sorpresas desagradables. El chisme.- Trabajo repetitivo.

Mala nutrición.- Tabaquismo, El Alcoholismo. La drogadicción. - Falta de descanso.- No dormir bien (trasmochar). Inseguridad Laboral. Enfermedades agudas o crónicas.- Problemas económicos. Los trancones.- Los gritos. La falta de diálogo.

Estos factores demuestran que la intranquilidad que puede tener una persona por causas externas la lleva a un estado de tensión llamado ESTRÉS

♣epidemiología y costes del estrés laboral

Una estimación moderada de los costes que origina el estrés relacionado con el trabajo apunta a unos 20 000 millones de euros anuales

Como puede verse en este resumen, no se han considerado otros costes que suele acarrear el estrés como es el caso de los desórdenes mentales, principalmente los trastornos de ansiedad. Más de un 15% de personas (según los estudios más recientes, esta cifra podría alcanzar incluso el 25%) a lo largo de su vida sufrirán algún trastorno de ansiedad, como por ejemplo ataques de pánico y agorafobia, que lo padecen entre un 1'5 y un 3'5% de personas. El estrés laboral puede ser un factor de vulnerabilidad para llegar a sufrir este tipo de trastornos, aunque no es el único.

Las personas estresadas acuden generalmente en primera instancia al médico. Sus quejas más habituales suelen ser ansiedad, dolor y depresión.

4.5 MANEJO EFECTIVO DEL ESTRES

Aprender a reconocer el estrés y a manejarlo dentro de la vida diaria nos puede producir mejoramiento en las habilidades de comunicación, y participación en la vida diaria, al mismo tiempo que a las empresas les ofrece una herramienta de mejoramiento en la calidad de vida de las personas.

Identificar las consecuencias del estrés y las respuestas del organismo ante su presencia.

Conocer las fuentes generadoras de estrés y cómo afectan la vida diaria de las personas.

Aprender técnicas útiles y sencillas de manejo del estrés.

Mejorar la calidad de vida de los participantes al aprender a manejar su tiempo y responsabilidades.

Identificación de sus propios temores generadores de estrés.

Niveles de estrés personal, aplicación de cuestionario para su identificación.

Relación entre el control, la acción y el estrés.

Reacciones al estrés.

Identificación de aspectos generadores de estrés.

Manejo efectivo y no efectivo del estrés personal.

Técnicas de relajación, meditación y programación mental.

Manejo del estrés, tiempo, hábitos.

Prevención del estrés.

Empleados y Organizaciones interesados en mejorar su calidad de vida y su bienestar psicológico en el trabajo.

♣normas básicas para la prevención de problemas de ansiedad y estrés

La ansiedad y el estrés dependen de múltiples factores, tanto situacionales como personales, por lo tanto son muchas las variables sobre las que podemos incidir para conseguir prevenir o reducir la ansiedad y el estrés.

A nivel personal y de manera muy general, si tenemos en cuenta ambos tipos de factores (situaciones e individuos) cabría señalar algunas variables importantes sobre las que podemos incidir:

1. La dieta:

Conviene comer sano, evitando las comidas que sobrecargan a nuestro organismo con pesadas digestiones u otras consecuencias negativas a corto, medio o largo plazo (obesidad, colesterol, etc.)

Usar el tiempo de comer como momento de descanso y ruptura con nuestras actividades profesionales

Es bueno aprovechar la comida para hacer vida social y familiar

No abusar del alcohol en las comidas.

2. Descanso:

Dormir lo suficiente, en torno a ocho horas

Tomar vacaciones y fines de semana como tiempo de ocio y descanso

Fomentar las relaciones sociales como alternativa al trabajo

Dejar el trabajo en la oficina (tanto los papeles, como las preocupaciones)

3. Ejercicio físico:

La práctica moderada de algún deporte o ejercicio físico ayuda a relajarnos

Andar todos los días al menos treinta minutos

Utilizar las actividades de ejercicio físico para airearnos (naturaleza) y airear nuestros pensamientos charlando relajadamente con familiares o amigos

4. Organización:

La organización del tiempo y de nuestras actividades, estableciendo horarios, es fundamental para poder descansar, no estar preocupados, no sufrir continuos sobresaltos, olvidos importantes, etc.

No llegar tarde a las citas, contando con los pequeños retrasos habituales para estar a tiempo

Saber seleccionar actividades cuando no podemos hacer todo

5. Solución de problemas y toma de decisiones:

No dejar pasar los problemas: afrontarlos de una manera más activa o más pasiva, pero decidiendo qué es lo mejor en cada caso

Tomar decisiones siguiendo un proceso lógico: planteamiento del problema, análisis de alternativas (pros y contras), elección de la menos mala. No volver atrás

No analizar continuamente el problema o las alternativas: esto produce **EL ESTRÉS**

4.5.1 TECNICAS PARA REDUCCION DEL ESTRÉS.

Aprende a relajarte!

1.-Practica la **meditación**: Encuentra un lugar tranquilo, lejos de distracciones; aclara tu **mente** y concéntrate en tu **respiración**, entre 10 y 20 minutos. Trata de hacerlo diariamente, para que le des a tu cuerpo un **descanso** físico y mental.

2.-Escucha música: Oír un disco de tu artista favorito o algunos sonidos relajantes como el movimiento del mar, cascadas o ruidos de la selva tropical, pueden ser un alivio para la **tensión**.

3.-Haz **ejercicio**: Salir a caminar o participar en un programa de entrenamiento completo te ayuda físicamente y te estimula mentalmente.

4.- Escribe: Redactar un diario es una gran manera de manejar tu **estrés**. Al mantener un registro, puedes explorar tus propios pensamientos y sentimientos.

5.- Realiza **yoga**: Esta disciplina tiene muchos beneficios contra la **tensión**, gracias a la **respiración** controlada, la **meditación** y los **ejercicios** mentales.

6.- Reduce el consumo de alcohol: Existen estudios que demuestran que la ingesta de cantidades de bebidas alcohólicas refuerzan los síntomas del **estrés**.

7.- Experimenta la relajación muscular: Se realiza mediante el aislamiento de un grupo muscular, es decir, crea tensión durante 10 segundos y luego deja que el **músculo** se relaje.

8.- Deja de comer en exceso: Cuando una persona está estresada suele ingerir grandes cantidades de comida, pero esta situación sólo te distrae temporalmente de tus problemas. Establece una estrategia de **alimentación** que te permita mantenerte sano y en forma.

9.- Date un **masaje** relajante: Esta **terapia** es una de las más agradables y efectivas para reducir el **estrés**. Existen diferentes tipos que van de cuerpo completo, shiatsu o con piedras. Tu pareja puede ayudarte al masajear tus hombros por 10 minutos.

10.- Descansa: Dormir las horas adecuadas cada noche es un componente vital de un estilo de vida saludable. La falta de **sueño** puede disminuir el rendimiento mental, incluyendo la pérdida de concentración y mala memoria.

Anímate y practica los consejos que más te convengan. Trata de relajarte y evita que el **estrés** se apodere de tu vida.