

Habilitats personals

Desenvolupament de
l'autoconeixement. Maneig de l'estrès
personal

María Sol Castro Freire
Helena Thomas Currás

PID_00204349

Índex

Introducció	5
Objectius	6
1. Competències	7
2. Continguts	8
2.1. Desenvolupament de l'autoconeixement	8
2.2. Maneig de l'estrès personal	9
3. Conceptes rellevants	11
4. Planificació de l'estudi	13
4.1. Desenvolupament de l'autoconeixement	13
4.2. Maneig de l'estrès personal	14
5. Pautes de lectura	15
5.1. Desenvolupament de l'autoconeixement	15
5.2. Maneig de l'estrès personal	15
6. Recomanacions sobre les activitats	17
Glossari	19
Bibliografia	20

Introducció

Aquest mòdul d'"Habilitats directives", dins de les habilitats personals, n'aborda dues que influeixen molt significativament en la vida de les persones i en l'àmbit laboral en el qual actuen.

La primera és l'**autoconeixement**, ja que qui no coneix les seves capacitats o fortalezes i les seves debilitats difícilment podrà treure partit de les unes i treballar per a disminuir les altres. En la mesura que es desenvolupa l'autoconeixement també es potencien les capacitats per al coneixement de les altres persones i, per tant, per a treballar-hi de manera efectiva.

La segona habilitat, relacionada directament amb l'autoconeixement, és la capacitat per a controlar i gestionar de forma productiva l'**estrès personal**. Encara que l'estrès es tendeix a veure com una cosa indesitjable, els seus efectes poden variar molt segons les persones i les situacions en les quals es troben, i no sempre té una connotació negativa.

L'estudi de les dues habilitats es tracta en els **temes 1 i 2 del llibre de text** (Whetten i Cameron, 2011, pàg. 45-166). Es plantegen pautes de treball per a identificar i millorar els nivells en els quals cada persona se situa, i s'explica la base teòrica necessària per a analitzar i comprendre els elements que contenen.

Referència bibliogràfica

D. Whetten; K. Cameron (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (8a. edició). Mèxic: Editorial Pearson / Prentice Hall.

Objectius

Amb el treball d'aquest mòdul s'espera que els estudiants siguin capaços d'assolir els objectius d'aprenentatge següents, tant en general per a cada un dels temes com específicament per als diferents àmbits del seu contingut.

1. Adquirir coneixements i capacitats que serveixin per a identificar el grau d'autoconeixement que cadascú té, a fi de millorar-lo i d'utilitzar-lo de manera eficaç en l'organització i la gestió de la vida personal i laboral.

- Valorar la importància de conèixer les capacitats i les emocions pròpies.
- Reflexionar sobre els diferents tipus de valors que guien l'actuació de cada persona, la forma en la qual actua i el nivell de maduresa en el qual es troba.
- Identificar la manera en la qual s'aprèn i els diferents estils d'aprenentatge que es poden utilitzar.
- Valorar les actituds que s'adopten davant del canvi, considerant tant el nivell de tolerància que es té davant de situacions ambigües com la manera en què es percep el control sobre la pròpia vida.
- Reconèixer les tendències de comportament que se segueixen en les relacions amb altres persones i el tipus de necessitats que es volen satisfer.

2. Aprendre a aplicar estratègies i mesures que ajudin a augmentar la capacitat personal de resistència física i psíquica per a actuar amb efectivitat davant de situacions d'estrès.

- Comprendre les diferents dimensions que es troben presents en l'estrès.
- Identificar els principals factors que afecten el nivell d'estrès de les persones i el tipus de reaccions que poden produir.
- Avaluar el nivell d'eficiència i eficàcia que s'assoleix en la utilització del temps de què es disposa, i aplicar tècniques de millora de la gestió que ajudin a eliminar i a controlar causes potencials d'estrès.
- Analitzar el significat del concepte d'elasticitat personal i les seves dimensions i també les opcions existents per a millorar el nivell d'elasticitat.

1. Competències

L'estudi i l'anàlisi de la importància de l'autoconeixement i del control dels nivells d'estrès personal, juntament amb l'aplicació a la pràctica quotidiana d'unes pautes d'actuació que van acompanyades de tècniques per a millorar l'acompliment, serveixen per a potenciar el desenvolupament de competències tant genèriques com específiques. Com se sap, les genèriques són aquelles que es requereixen més o menys en totes les feines com, per exemple, la flexibilitat, la iniciativa o l'habilitat per a emprendre noves tasques. Les competències específiques es refereixen a capacitats concretes per a cada tipus d'ocupació.

El contingut del mòdul està relacionat amb el desenvolupament de les competències següents:

Competències genèriques	Competències específiques
<ul style="list-style-type: none"> • Consciència de les pròpies emocions i dels efectes que poden tenir tant en l'àmbit personal com en el social i el laboral. • Autoconfiança i autocontrol per a gestionar adequadament les capacitats personals davant de situacions potencialment estressants. • Flexibilitat de pensament per a reconèixer les situacions canviants i adaptar-s'hi de manera constructiva i creativa. • Capacitat per a establir metes personals i laborals, i executar les actuacions necessàries per a arribar-hi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitat per a autoavaluar-se i desplegar actuacions per a la millora dels nivells de competència personal. • Capacitat per a assumir de forma conscient una escala de valors que guiïn una actuació personal coherent. • Habilitat per a utilitzar diferents estils d'aprenentatge adaptant-se a les necessitats de cada situació. • Tolerància davant d'entorns ambigus adoptant actituds properes per a controlar més bé les situacions i adaptar-s'hi millor. • Disposició per a adaptar-se als canvis afrontant de forma saludable els possibles efectes negatius de l'estrès. • Capacitat per a organitzar de manera eficaç i eficient l'ús del temps de què es disposa. • Elasticitat física, psicològica i social per a equilibrar els diferents àmbits de la vida personal i professional, controlant la tendència a adoptar actituds de personalitat de tipus A.

2. Continguts

En el primer tema del llibre de text es tracta la importància de l'**autoconeixement** tant en el pla individual com a l'hora de conèixer i entendre les altres persones. En el segon tema s'aborda la necessitat de **gestionar** de manera adequada **els nivells d'estrès personal**, desenvolupant capacitats i actituds que facilitin el manteniment de l'equilibri personal i laboral.

2.1. Desenvolupament de l'autoconeixement

L'anàlisi del sentit i de la importància de l'**autoconeixement** emfatitza que les persones han de fer un esforç d'introspecció, d'autodescobriment i d'autoavaluació que, sovint, pot resultar difícil quan posa de manifest debilitats o necessitats de canviar actituds i desenvolupar una flexibilitat personal més gran. L'autoconeixement requereix que es treballi en quatre **àrees crítiques**:

- els valors,
- l'estil d'aprenentatge,
- la manera d'actuar davant de situacions de canvi, i
- l'orientació que se segueix en les relacions interpersonals.

En els **valors** se sostenen les actituds i les preferències de les persones a l'hora de prendre decisions, per la qual cosa és important assolir-hi un bon nivell de maduresa. Hi ha valors que s'associen amb certes cultures nacionals, mentre que altres són valors personals presents en qualsevol àmbit. Els valors personals poden ser de caràcter **instrumental**, si indiquen allò que és desitjable o necessari per a aconseguir una finalitat (responsabilitat, ambició, bon caràcter, etc.), o **terminals**, quan expressen quines finalitats o metes les persones consideren importants en la seva vida (seguretat, prosperitat, salut, etc.).

Els **estils d'aprenentatge** varien segons la manera en què es rep i recull la informació, com s'avalua i com s'actua en relació amb aquesta. Les persones poden aprendre orientant-se amb més o menys preferència a buscar experiències concretes, a l'observació reflexiva, a l'experimentació activa, o a la conceptualització abstracta. De la combinació d'aquestes possibilitats es deriven quatre estils d'aprenentatge: divergent, assimilador, convergent i acomodador.

Les **actituds davant del canvi** condicionen la manera en què les persones l'afronten i són clau en la funció directiva. Es manifesten en el nivell de tolerància que es té davant de **situacions ambigües** i en el **locus de control**, que és la percepció que cada persona té de la seva capacitat per a controlar les circumstàncies de la seva vida.

Finalment, l'autoconeixement també va lligat al desenvolupament de la competència en les **relacions interpersonals**, tant per a satisfer necessitats bàsiques individuals (pertinença a un grup, afecte, etc.), com per a saber com actuar davant de problemes de compatibilitat en els grups de treball.

2.2. Maneig de l'estrès personal

En el segon tema del mòdul es consideren els **efectes de l'estrès** en les persones i, de manera específica, les alteracions que pot arribar a causar en l'exercici de funcions directives. L'estrès és el resultat del desequilibri entre forces impulsores que el produeixen i forces restrictives que el controlen, i pot donar lloc progressivament a reaccions de perill creixent per a l'equilibri emocional.

Per aquesta raó, és essencial aprendre a aplicar estratègies per a millorar la flexibilitat personal i augmentar la capacitat de manejar situacions potencialment estressants.

Poden produir estrès almenys quatre **tipus de factors**:

- 1) de temps,
- 2) d'encontre,
- 3) de situació i
- 4) d'anticipació.

El factor de temps evidencia la importància de saber organitzar-se i gestionar bé el temps de què es disposa per a un bon acompliment directiu. El segon tipus –d'encontre– es refereix al potencial de conflicte que poden presentar les relacions entre les persones tant en l'àmbit laboral com a causa de diferències culturals. Els factors de situació estan vinculats a les condicions de treball i a la rapidesa dels canvis. Els factors d'anticipació són els que produeixen por de trobar-se amb experiències desagradables.

Per a controlar o eliminar els factors estressants de temps, es poden aprendre diferents tècniques d'**administració del temps** que ajuden a establir prioritats i a millorar en eficàcia. Seguir algunes regles d'utilitat provada també afavoreix un grau d'eficiència superior. Els factors d'encontre es poden reduir construint relacions saludables de col·laboració amb altres persones, i treballant per a augmentar la **intel·ligència emocional** en les seves dimensions interpersonals i intrapersonals. Els factors de situació s'atenuen amb el **redisseny dels llocs de treball**, en donar-los varietat de tasques, autonomia i retroalimentació. Finalment, davant dels factors d'anticipació es poden **establir metes** que ajudin a centrar-se en els objectius que es volen aconseguir, i traçar estratègies per a anar sumant **petits triomfs**. Tot això, al seu torn, requereix que s'organitzin

de manera equilibrada les diferents dimensions de la vida, que es mantinguin uns hàbits de vida saludables, i que es desenvolupi l'elasticitat personal tant en el pla físic com en el psicològic i en el social.

3. Conceptes rellevants

És important entendre l'**autoconeixement** com la capacitat de les persones per a avaluar amb objectivitat les seves potencialitats i tenir una confiança ben assentada en aquestes. Això inclou també una percepció correcta dels propis sentiments, per a poder-lo gestionar i orientar, i dirigir millor la vida en totes les seves dimensions.

L'autoconeixement, igual que altres habilitats, és un component de la **intel·ligència emocional**, en la qual s'integren la consciència d'un mateix, l'autoregulació, la capacitat per a automotivar-se, l'empatia i les habilitats socials. La **consciència d'un mateix** és la capacitat per a percebre els nostres propis estats interns, recursos i intuïcions. L'**autoregulació** és el control dels nostres estats, impulsos i recursos interns. L'**automotivació** es manifesta per mitjà de l'esforç, el compromís i la iniciativa que les persones mostren en cada situació. L'**empatia** es pot definir com la consciència dels sentiments, de les necessitats i de les preocupacions de les altres persones. Les **habilitats socials** es mostren per mitjà de la capacitat de l'individu per a induir respostes desitjables en els altres.

Adquirir consciència del nivell d'autoconeixement requereix aprendre a practicar l'**autoavaluació**, deixant de banda la rigidesa de pensament i aprofundint en l'autodescobriment. En el procés d'autoavaluació s'identifiquen els **valors** subjacents en el comportament i que el guien. Els valors representen allò que és important per a les persones, encara que no sempre se'n té consciència ni s'assumeixen de manera madura i ètica.

En suma, l'autoconeixement requereix que cada persona emprengui un procés actiu d'**aprenentatge** mitjançant el qual pugui percebre i interpretar la informació que rep i donar-hi resposta. En la mesura que es produeix l'aprenentatge, augmenta la capacitat per a afrontar les situacions ambigües i canviants i mantenir el control de la pròpia vida. Alhora, i com a conseqüència d'això, es dona un creixement personal que té un efecte positiu en les relacions amb les altres persones.

El concepte d'**estrès** se sol aplicar a les circumstàncies que, per diferents raons, afecten negativament l'equilibri personal, perquè produeixen sentiments d'incertesa, d'angoixa i de rebuig. No obstant això, el significat de l'estrès varia segons els individus i els seus efectes no sempre resulten negatius, ja que tothom necessita certa quantitat de tensió que l'impulsi a actuar. La gènesi de l'estrès i la superació d'aquest és un procés continuat i un enfrontament

canviant de la persona amb les exigències del seu entorn. En aquest procés té la mateixa importància la situació que les característiques individuals, ja que davant d'una mateixa situació unes persones se senten estressades i altres no.

En l'aprenentatge del maneig de l'estrès en la vida laboral és essencial l'adopció d'estratègies d'**administració del temps**. Això significa adquirir hàbits i desenvolupar habilitats per a optimitzar l'organització i l'ús del temps disponible, establint objectius, identificant prioritats, programant el temps i realitzant el que s'ha programat.

4. Planificació de l'estudi

A continuació, s'exposen les dues habilitats personals més rellevants: el desenvolupament de l'autoconeixement i el maneig de l'estrès personal.

4.1. Desenvolupament de l'autoconeixement

Objectius	<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir coneixements i capacitats que serveixin per a identificar el grau d'autoconeixement que cada un té, a fi de millorar-lo i utilitzar-lo de manera eficaç en l'organització i la gestió de la vida personal i laboral. • Valorar la importància de conèixer les capacitats i les emocions pròpies. • Reflexionar sobre els diferents tipus de valors que guien l'actuació de cada persona, la forma en la qual actua i el nivell de maduresa en el qual es troba. • Identificar la manera en què s'aprèn i els diferents estils d'aprenentatge que es poden utilitzar. • Reconèixer les tendències de comportament que se segueixen en les relacions amb altres persones i el tipus de necessitats que es vol satisfer. • Valorar les actituds que s'adopten davant del canvi, considerant tant el nivell de tolerància que es té davant de situacions ambigües com la forma en la qual es percep el control sobre la pròpia vida.
Continguts	<ol style="list-style-type: none"> 1) Dimensions de l'autoconeixement 2) Diferències individuals 3) Àrees d'autoconeixement
Materials	<p>D. Whetten; K. Cameron (2011). <i>Desarrollo de habilidades directivas</i> (8a. edició). Mèxic: Editorial Pearson / Prentice Hall. Material base de l'assignatura: Cap. 1. "Desarrollo del autoconocimiento" Guia d'aprenentatge del mòdul Prova d'avaluació contínua (PAC) proposada pel consultor</p>
Activitats	<p>Lectura del capítol 1 Discussió de situacions en grup en l'espai de debat, o en el fòrum, segons les pautes que facilitin els consultors (presoner, pròfug, metge, diari, camp de presoners). Treball individual amb qüestionaris d'autodiagnòstic (estil d'aprenentatge, locus de control, tolerància a l'ambigüitat, etc.).</p>
Temps	19 hores

4.2. Maneig de l'estrès personal

Objectius	<ul style="list-style-type: none"> • Aprendre a aplicar estratègies i mesures que ajudin a augmentar la capacitat personal de resistència física i psíquica per a actuar amb efectivitat davant de situacions d'estrès. • Comprendre les diferents dimensions que es troben presents en l'estrès. • Identificar els principals factors que afecten el nivell d'estrès de les persones i el tipus de reaccions que poden produir. • Avaluar el nivell d'eficiència i eficàcia que s'assoleix en la utilització del temps de què es disposa, i aplicar tècniques de millora de la gestió que ajudin a eliminar i a controlar causes potencials d'estrès. • Analitzar el significat del concepte d'elasticitat personal i les seves dimensions, així com les opcions existents per a millorar el nivell d'elasticitat.
Continguts	<ol style="list-style-type: none"> 1) Elements de l'estrès 2) Millora de la gestió del temps i de l'estrès 3) Eliminació de factors d'estrès 4) Desenvolupament d'elasticitat 5) Tècniques de reducció d'estrès
Materials	<p>D. Whetten; K. Cameron (2011). <i>Desarrollo de habilidades directivas</i> (8a. edició). Mèxic: Editorial Pearson / Prentice Hall. Material base de l'assignatura: Cap. 2. "Manejo del estrés personal" Guia d'estudi Prova d'avaluació contínua (PAC) proposada pel consultor</p>
Activitats	<p>Lectura del capítol 2 Discussió de situacions en grup en els espais de l'aula (canvi de la marea, temps absent). Treball individual amb qüestionaris inicials (gestió de l'estrès, gestió del temps, personalitat de tipus A).</p>
Temps	19 hores

5. Pautes de lectura

A continuació presentem una llista de pautes de lectura que convé tenir presents per a analitzar els dos temes que tractarem: el desenvolupament de l'autoconeixement i el maneig de l'estrès personal.

5.1. Desenvolupament de l'autoconeixement

La base teòrica del primer tema s'exposa de la pàgina 57 a la 83 i es divideix en diverses parts.

- Pàg. 57 a 61. S'argumenta sobre el sentit i la importància de l'autoconeixement, la identificació de la línia sensible i la comprensió i l'apreciació de les diferències individuals. Són els aspectes introductoris i s'entra a continuació en l'anàlisi de l'habilitat.
- Pàg. 61 a 74. S'analitzen els quatre components principals de l'autoconeixement:
 - De la pàgina 65 a la 74 es desenvolupa l'apartat referit als valors, i **apareixen nombrosos conceptes que requereixen una lectura detallada per a captar-ne tota la complexitat**. S'ha de fer atenció a la taula 1.2 en la qual s'explicita els diferents tipus de valors i els nivells de maduresa en què es manifesten.
 - De la pàgina 65 a 76 s'analitzen els **estils d'aprenentatge**, que se sintetitzen en la taula 1.3. S'aconsella detenir-se a examinar-la el temps necessari a fi d'assegurar-se que s'ha entès.
 - L'apartat sobre les actituds davant del canvi comprèn les pàgines 76 a 79 i s'hi fa referència als qüestionaris inicials d'avaluació de l'habilitat, per la qual cosa pot ser interessant tornar-hi en acabar la lectura d'aquesta part.
 - Entre les pàgines 79 i 82 es dedica un apartat a l'avaluació bàsica i essencial (vàlua personal positiva). Se n'hi indiquen els quatre components (autoestima, autoeficàcia, estabilitat emocional i locus de control) i els efectes sobre la satisfacció i l'acompliment laboral, entre d'altres.

5.2. Maneig de l'estrès personal

La base teòrica del segon tema s'exposa entre les pàgines 112 i 146.

- Entre la 112 i la 115 s'introdueixen els elements de l'estrès i la manera en què es poden manifestar.
- Les pàgines 115 a 121 descriuen en detall el model general de l'estrès, que se sintetitza en la figura 2.2 (pàgina 115).
- A partir de la pàgina 121 i fins a la 124 es tracta la gestió del temps com un element estratègic per a afrontar l'estrès juntament amb la intel·ligència emocional i les actuacions en el disseny dels llocs de treball. D'aquí es deriven diferents recomanacions en aquest sentit.
- De la pàgina 124 a la 128 s'enuncien 40 regles per a millorar la gestió personal del temps. Sobre això recomanem que cada estudiant pensi quines de les regles li poden ser més útils en la seva vida laboral i personal. Més endavant podrà tornar-hi en funció de les activitats que es plantegin en les proves d'avaluació.
- Entre les pàgines 132 i 144 s'ofereixen pautes per a l'establiment de metes i l'obtenció de petits triomfs, així com per al desenvolupament de l'elasticitat. Tot això es pot treballar amb el mateix enfocament esmentat abans per a les regles de gestió del temps.

6. Recomanacions sobre les activitats

Pel que fa a les activitats que es proposen en el llibre, n'hi ha que es treballen en grup seguint les orientacions que es donaran a l'aula, i altres estan pensades per a estimular la reflexió individual i algunes poden utilitzar-se en els dos sentits.

1) Els **qüestionaris d'autoavaluació inicial** s'han de fer com a primera presa de contacte amb els temes, i després s'han de reprendre segons les pautes que es van donant en els apartats d'"Aprentatge d'habilitats".

2) En el tema 1, "Desenvolupament de l'autoconeixement":

- Analitzar els casos dilema: "El prisionero prófugo", "El dilema del médico" i "El periódico" (pàg. 49 a 51).
- Reflexionar entorn dels casos que es relacionen amb l'autoconeixement (pàg. 84 a 88).
- Opcionalment, es poden fer els exercicis de pràctica d'habilitats i les activitats de millora que es presenten entre les pàgines 89 i 96.

3) En el tema 2, "Maneig de l'estrès":

- Fer els qüestionaris "Evaluación del manejo del estrés", "Evaluación de la administración del tiempo", "Inventario de la personalidad Tipo A", "Escala de clasificación de reajuste social", "Fuentes de estrés personal" (pàg. 106 a 111).
- Llegir i reflexionar entorn a els casos que es relacionen amb el maneig de l'estrès (pàg. 147 a 154).
- Opcionalment, es poden fer els exercicis de maneig de l'estrès a curt i llarg termini (pàg. 155 a 160).

Glossari

administració del temps *f* Conjunt de principis i tècniques que s'apliquen amb l'objectiu d'aconseguir un alt grau d'eficiència en l'ús del temps.

aprenentatge *f* Canvi relativament permanent en el comportament dels individus que té lloc com a resultat de l'experiència.

cultura organitzacional *f* Conjunt de creences, valors, hàbits, etc. que es manifesten en una manera pròpia d'actuar i de relacionar-se en el treball de les persones que integren una organització.

ètica *f* Ciència que estudia la moral, és a dir, la bondat o maldat de les accions de les persones.

intel·ligència *f* Capacitat per a entendre, aprendre i utilitzar informació de manera adequada a diferents situacions. Avui dia es considera que la intel·ligència pot tenir diferents dimensions i manifestar-se en formes molt diverses.

línia sensible *f* Límit personal que fa que els individus reaccionin de diferents maneres davant de la informació que sobre si mateixos poden rebre dels altres.

lloc de treball *m* Conjunt d'activitats i tasques que exerceixen les persones que ocupen un càrrec i per a les quals es requereixen diferents nivells de coneixements, experiència i determinades característiques personals.

proactivitat *f* Disposició a assumir el control de les situacions i anticipar-se als problemes, creant condicions que permetin afrontar-los de manera positiva i buscant solucions creatives i innovadores.

reactivitat *f* Disposició a prendre decisions per a resoldre problemes només quan ja s'han presentat i no hi ha més opció que reaccionar.

Bibliografia

Bibliografia bàsica

D. Whetten; K. Cameron (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (8a. edició). Mèxic: Editorial Pearson / Prentice Hall.

Desenvolupa les principals habilitats directives necessàries avui dia per a treballar amb equips de persones diverses i assolir alts nivells d'acompliment. Molt complet pels instruments de treball que ofereix, els casos que planteja i les guies de respostes dels apèndixs.

Bibliografia complementària

D. Goleman (1999). *La práctica de la inteligencia emocional*. Barcelona: Kairós.

Obra clàssica de Goleman que en complementa una altra d'anterior sobre intel·ligència emocional. S'hi analitzen els diferents components de la intel·ligència emocional aplicada essencialment a situacions pròpies de les organitzacions empresarials. Els components de la intel·ligència emocional són la base de les competències vinculades al desenvolupament d'habilitats directives.

S. Robbins (2001). *Organizational behaviour* (9a. edició). EUA: Prentice Hall International.

Les nombroses edicions que ha tingut aquesta obra de Robbins en confirmen el valor com a manual bàsic per a entendre el comportament de les persones en l'entorn laboral. Molts dels aspectes d'aquest comportament (motivació, conflicte, comunicació, etc.) són també part integrant de les habilitats socials i directives.