

Desarrollo de competencias y riesgos psicosociales (II). Ejemplo de aplicación en la docencia

*Growing up competences and psychosocial risks
Developement des competences et risques psychosociaux*

Redactores:

José Francisco Martínez- Losa Tobías
Licenciado en Psicología

Manuel Bestratén Belloví
Ingeniero Industrial

CENTRO NACIONAL DE CONDICIONES
DE TRABAJO

Esta Nota Técnica complementa a la anterior del mismo título genérico, dedicada a exponer las bases conceptuales para la asunción de un modelo de gestión por competencias para el afrontamiento de los riesgos psicosociales. Se muestra en ésta un ejemplo de aplicación en el ámbito de la docencia cuya experiencia resultó provechosa.

Las NTP son guías de buenas prácticas. Sus indicaciones no son obligatorias salvo que estén recogidas en una disposición normativa vigente. A efectos de valorar la pertinencia de las recomendaciones contenidas en una NTP concreta es conveniente tener en cuenta su fecha de edición.

Complementada por la NTP 1121.

1. PERFILES DE COMPETENCIAS RESISTENTES AL ESTRÉS. EJEMPLO DE PROCEDIMIENTO DE ACTUACIÓN

A continuación se presenta, a modo de ejemplo, un modelo de desarrollo de competencias de afrontamiento del estrés para profesionales de la enseñanza. El modelo pretende ofrecer itinerarios formativos en función del perfil de competencias de un profesor.

Como punto de partida, se utilizaron los siguientes criterios guía:

1. Información sobre los riesgos psicosociales del colectivo y sus consecuencias (a través del análisis de los resultados de cuestionarios que incluyen condiciones de riesgo psicosocial, estilos de afrontamiento, síntomas y problemas de salud percibidos; y a través de información cualitativa recogida mediante dinámicas de grupo en diferentes sesiones).
2. La definición de un "perfil resistente" (como punto de partida utilizamos el concepto de personalidad resistente de Kobasa y lo complementamos a través de las aportaciones de la literatura científica y la psicología positiva).
3. El papel de la autoeficacia percibida en las principales situaciones a las que se enfrenta el profesional, en especial aquellas problemáticas y excepcionales.
4. La recopilación de buenas prácticas, desde el ámbito de la terapia de estrés y de la formación en estrategias de afrontamiento al estrés, y de catálogos de inventarios de competencias.

El objetivo inicial fue identificar un perfil "resistente" a las situaciones de estrés que pudiéramos transformar en niveles de competencias. Este perfil de competencias de afrontamiento del estrés nos va a permitir su comparación con el nivel de competencias que una persona tiene en un momento dado, y en base a las diferencias encontradas entre ambos perfiles proponer estrategias para desarrollar las competencias de esa persona hacia el perfil deseado (por ejemplo, a través de itinerarios formativos).

No existe un perfil ideal (se pueden compensar unos factores con otros), pero sí podemos establecer unas líneas consensuadas, basadas en buenas prácticas de

"copying" y en la evidencia científica sobre sus efectos en la salud, hacia las que orientar nuestra intervención.

Antes de entrar a definir estos perfiles "resistentes" se debe tener en cuenta que hay factores, relacionados con rasgos de personalidad y actitudes vitales, que aunque también se pueden desarrollar, están muy relacionados con la experiencia subjetiva y las estrategias de afrontamiento frente al estrés, como son el "locus de control", la tolerancia a la frustración, la tolerancia a la ambigüedad, la extroversión-introversión, el patrón de conducta tipo "A", etc.

La actitud ante el cambio parece ser una de las principales competencias frente a las situaciones potencialmente estresoras. El concepto de personalidad resistente (hardy personality, hardiness) de Suzanne Kobasa y Salvatore Maddi se debe entender en el marco de los modelos de personalidad existencialistas (Mischel, 1968). Para Mischel, la personalidad no es un rasgo estático sino el resultado dinámico de la relación de la persona con su entorno. La persona va construyendo su personalidad a través de la vida, que se concibe como un cambio inevitable asociado a situaciones de estrés o de carga emocional intensa y su desenlace.

Kobasa (1982) afirma que la personalidad resistente es una actitud de la persona ante su situación en la vida y su entorno, y que refleja su compromiso, control y disposición para responder ante los retos.

- El compromiso expresa su implicación en todas las actividades de la vida y en su creencia en la importancia y valor de lo que uno es y hace.
- El control es la disposición a pensar y actuar con la convicción de que con su dedicación pueden influir sobre el curso de estos acontecimientos.
- El reto se refiere a la creencia de que los cambios son algo normal en la vida y que son oportunidades de crecimiento en lugar de amenazas.

Las personas con personalidad resistente son flexibles, están abiertas a nuevas experiencias y poseen un alto grado de tolerancia a la ambigüedad.

Otro factor que consideramos importante es el papel de la autoeficacia percibida (Bandura, 1997), "las creencias en las propias capacidades para organizar y ejecutar los cursos de acción requeridos que producirán determi-

nados logros o resultados.” Esta eficacia percibida puede ser diferente en función de la situación o del ámbito de dominio de la persona, y va a influir en la actuación de la persona frente a esas situaciones. La autoeficacia es relevante desde un punto de vista de evaluación cognitiva de la situación estresora y de la capacidad de respuesta (la percepción del grado de control de la persona sobre la situación). Numerosas evidencias confirman como la percepción de autoeficacia previene el deterioro de la salud (Grau, Salanova y Peiró, 2000; Gil-Monte y Martínez-Losa, 2008).

La percepción de eficacia es especialmente relevante en el ámbito de la prevención (Beas y Salanova, 2001) y del desarrollo de competencias, ya que habrá que desarrollar aquellas competencias que fortalezcan la percepción de eficacia profesional de la persona y su capacidad para juzgarla de forma objetiva, y se deberán utilizar estrategias, por ejemplo formativas, basadas en las situaciones reales (estresoras) a las que el profesional tiene que enfrentarse en su ejercicio profesional.

La investigación ha identificado una serie de características diferenciales que permiten ser más “resistentes” frente a las situaciones de estrés. En la tabla 1 se recogen estas características del perfil resistente del docente para profesionales de la enseñanza.

En general, podemos afirmar que desarrollar competencias que favorezcan una actitud favorable al cambio, una percepción positiva y realista de eficacia en las situaciones profesionales potencialmente más estresantes, y competencias transversales, en especial para mejorar los intercambios sociales, son estrategias de intervención claves para la prevención de los riesgos psicosociales (fundamentalmente, se trata de intervenciones de carácter secundario).

Teniendo presentes las características del perfil resistente y la percepción de autoeficacia, desarrollamos un modelo que incluye tres niveles de competencias que se indican en la figura 1. Hay un primer bloque de competencias esenciales relacionadas con el compromiso ético con la profesión docente, su papel social y con los valores del centro de trabajo donde desarrolla su actividad profesional. Un segundo bloque de competencias transversales,

útiles en diferentes contextos y situaciones profesionales y extraprofesionales. Y un tercer bloque, que incluye competencias operativas específicas para la realización de las funciones y tareas propias del formador.

En la tabla 2 se refleja el inventario de competencias que se definió para el colectivo docente. Para cada una de estas competencias se elaboró una ficha donde se especifica: el nombre de la competencia, su definición, las capacidades requeridas (cuando sean necesarias) y las evidencias o realizaciones profesionales, que nos permiten definir la competencia y establecer los niveles o grados de posesión de la misma. La concreción en realizaciones profesionales de cada competencia es básica para contrastarla con el desarrollo profesional real. En la tabla 3 se puede apreciar la ficha de competencia específica sobre regulación y control de las emociones

Para poder evaluar el perfil del docente y compararlo con el perfil resistente que habíamos definido, se crearon dos herramientas:

- un cuestionario de evaluación de competencias basado en el modelo descrito
- un cuestionario de diagnóstico del nivel de estrés y síntomas

Estos cuestionarios son autoaplicativos y le permiten al docente obtener información sobre su nivel de competencias y su nivel de estrés, respectivamente; es decir, el primero evalúa el déficit en competencias y recursos personales deseables en cada una de las competencias, y el segundo evalúa síntomas de estrés en el formador.

El cuestionario de evaluación de competencias se construyó con ítems que reflejaban las evidencias o realizaciones profesionales que se habían identificado para cada una de las competencias. El equipo de expertos consideró que cada realización profesional proporciona un modelo de excelencia de conducta profesional, de tal manera que cada docente en disposición de contestar el cuestionario pueda comparar su conducta real con esta evidencia o conducta excelente.

En la tabla 4 se muestra un ejemplo de cuestiones a analizar en el cuestionario de competencias relacionadas con la competencia sobre regulación y control de las emociones.

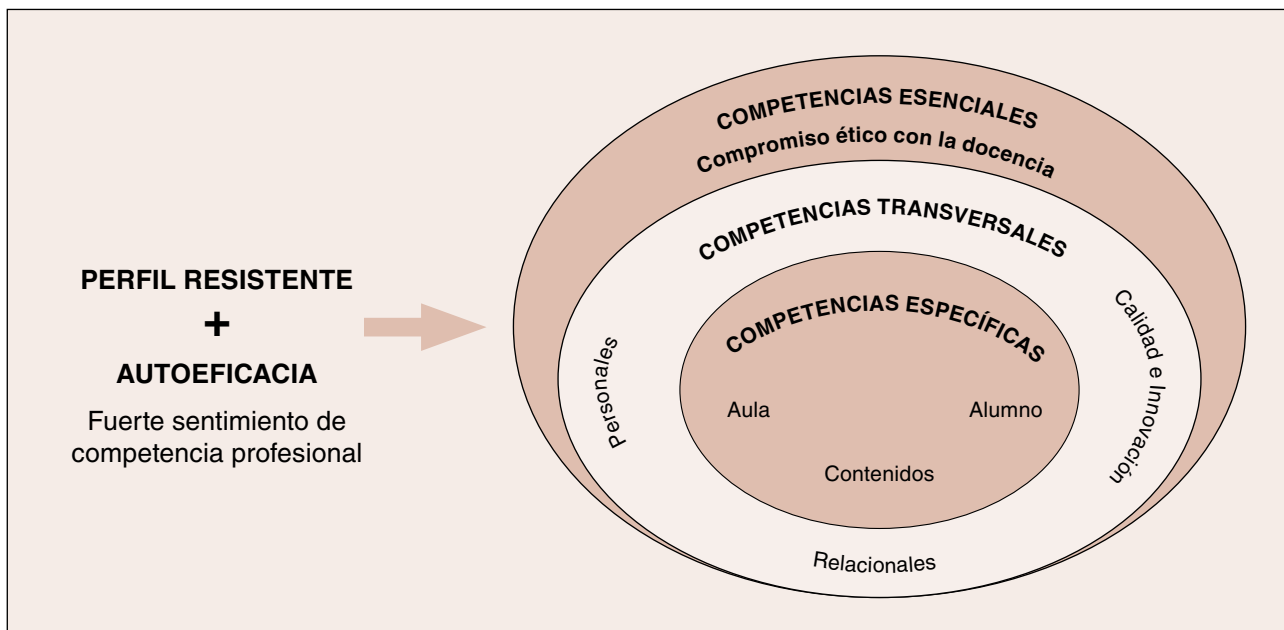


Figura 1. Modelo de competencias del docente

PERFIL RESISTENTE DEL PROFESIONAL DE LA ENSEÑANZA	
Adaptarse con facilidad a los cambios, viviéndolos como oportunidades, y no como amenazas.	
Elevada percepción de su eficacia como formador (autoeficacia).	
Cuidar la propia salud, tanto física (voz, postura, mantenerse en forma) como mental (ser asertivo, tener una actitud positiva. sentirse mentalmente bien) y mantener hábitos saludables (hacer deporte o ejercicio físico, alimentarse equilibradamente, descansar).	
Regular y gestionar tanto las propias emociones como las de los otros.	
Comunicarse asertivamente de manera eficaz.	
Resolver problemas y conflictos interpersonales (alumnos, padres, dirección, compañeros).	
Organizar y planificar correctamente su trabajo. Realizar una buena gestión del tiempo.	
Desarrollar una actitud creativa e innovadora. Mantenerse motivado profesionalmente.	
Trabajar en grupo, compartir.	
Cultivar el pensamiento positivo y racional, el buen humor y la risa.	
Factores externos que fortalecen la resistencia del formador frente al estrés:	
Contar con apoyo social (familia, amigos, compañeros de trabajo)	
Tener reconocimiento de la organización (o la percepción de sentirse apoyado por ella)	
Recibir retroalimentación (feedback) sobre los resultados de su trabajo.	
Estar informado de las tareas y de las funciones del profesorado.	

Tabla 1. Perfil resistente del docente

COMPETENCIAS ESENCIALES: COMPROMISO CON LA DOCENCIA	Compromiso ético con la profesión y los valores sociales		1
	Compromiso con los valores del Centro		2
COMPETENCIAS PROFESIONALES BÁSICAS (ESPECÍFICAS)	Competencia sobre el conocimiento experto de contenidos		3
	Competencia sobre el conocimiento del alumno		4
	Competencias de gestión del grupo clase	Conducción del grupo - clase	5
		Planificación y organización del trabajo propio y de los alumnos	6
COMPETENCIAS TRANSVERSALES	Competencias personales	Autoestima	7
		Auto motivación	8
		Auto eficacia	9
		Adaptabilidad	10
		Regulación y gestión de las emociones	11
		Promoción de la calidad de vida personal	12
	Competencias de calidad e innovación	Conocimiento de los procesos y procedimientos	13
		Creatividad e innovación	14
		Orientación al alumno	15
	Competencias relacionales: Habilidades Interpersonales	Comunicación	16
		Liderazgo	17
		Interrelaciones personales	18
Trabajo en equipo y Colaboración		19	
Resolución de conflictos, negociación y toma de decisiones		20	

Tabla 2. Inventario de competencias del docente

COMPETENCIA O REGULACIÓN Y CONTROL DE LAS EMOCIONES
DEFINICIÓN Capacidad del formador para reconocer y controlar los sentimientos propios y ajenos en los determinados momentos en que aparecen, así como adecuarlos a las diferentes circunstancias
CAPACIDAD/ES REQUERIDA/S <ul style="list-style-type: none"> • Ser consciente de las emociones que aparecen en cada momento • Controlar adecuadamente sus sentimientos impulsivos y sus emociones conflictivas • Saber aceptar las situaciones aunque éstas resulten desagradables • Conocer las técnicas de pensamiento positivo y cultivarlo • Conocer la importancia de los sentimientos ajenos para poder ponerse en el lugar de los otros y así comprenderlos
REALIZACIONES PROFESIONALES¹ <ul style="list-style-type: none"> • Comprende los pensamientos que han originado las emociones y las controla adecuadamente • Presenta un buen nivel de tolerancia a la frustración, como: <ul style="list-style-type: none"> – Tolera los conflictos y su minimización – Tolera las situaciones extremas, la presión del momento y/o no conseguir los objetivos propuestos – Asume decisiones importantes aunque esté bajo presión – Asume la responsabilidad aunque se hayan producido errores – Soporta fácilmente los fracasos, favoreciendo los éxitos – Controla impulsos y estados frente a situaciones de acoso • Elimina pensamientos y emociones negativas, practicando técnicas de pensamiento positivo y de racionalización
¹ Se transforman en indicadores en el cuestionario de perfil individual y marcan las recomendaciones e itinerarios formativos.

Tabla 3. Ficha de competencia: Regulación y control de las emociones

Por favor, marca con qué frecuencia crees que estás de acuerdo con las siguientes afirmaciones: <input type="checkbox"/> Nunca <input type="checkbox"/> Raramente <input type="checkbox"/> A veces <input type="checkbox"/> Frecuentemente <input type="checkbox"/> Muy Frecuentemente	Nunca	Raramente	A Veces	Frecuentemente	Muy Frecuentemente	
1. Es fácil para mí expresar mis emociones.	[0]	[1]	[2]	[3]	[4]	
2. Cuando me siento mal sé por qué causa o por quién me siento así	[0]	[1]	[2]	[3]	[4]	
3. Intento controlar o regular de alguna manera mi comportamiento impulsivo	[0]	[1]	[2]	[3]	[4]	
4. Cuando fracaso en una actividad, pienso por qué he fallado y así aprendo para afrontar otras situaciones	[0]	[1]	[2]	[3]	[4]	
5. Se identificar lo que sienten los otros	[0]	[1]	[2]	[3]	[4]	
6. Antes de dar mi opinión pienso en cómo deben sentirse los otros	[0]	[1]	[2]	[3]	[4]	
	+	+	+	+	+	=

Tabla 4. Ejemplo de ítems en el cuestionario de competencias, relacionados con la competencia: Regulación y control de las emociones

Paralelamente a la definición y desarrollo del modelo de competencias, se elaboró un catálogo de acciones formativas de corta duración combinables entre sí relacionadas con el desarrollo o la mejora de estas competencias. Algunas acciones formativas están directamente relacionadas con el desarrollo de una competencia específica y otras permiten abordar diferentes competencias o aplicarlas en situaciones profesionales concretas.

En el caso de la competencia: Regulación y control de las emociones, las acciones formativas “Regulación

de las propias emociones”, “Gestión de las emociones ajenas”, “Control de la agresividad” o “El humor y el optimismo como terapia antiestrés” serían ejemplo de las primeras, y “Resolución de conflictos en el aula”, “Técnicas de motivación” y “Conducción del grupo en el aula”, serían ejemplos de las segundas.

Para relacionar las competencias con las acciones formativas relacionadas, se elaboró una parrilla que permite a los docentes detectar sus necesidades formativas. A través de la parrilla, el docente puede escoger las accio-

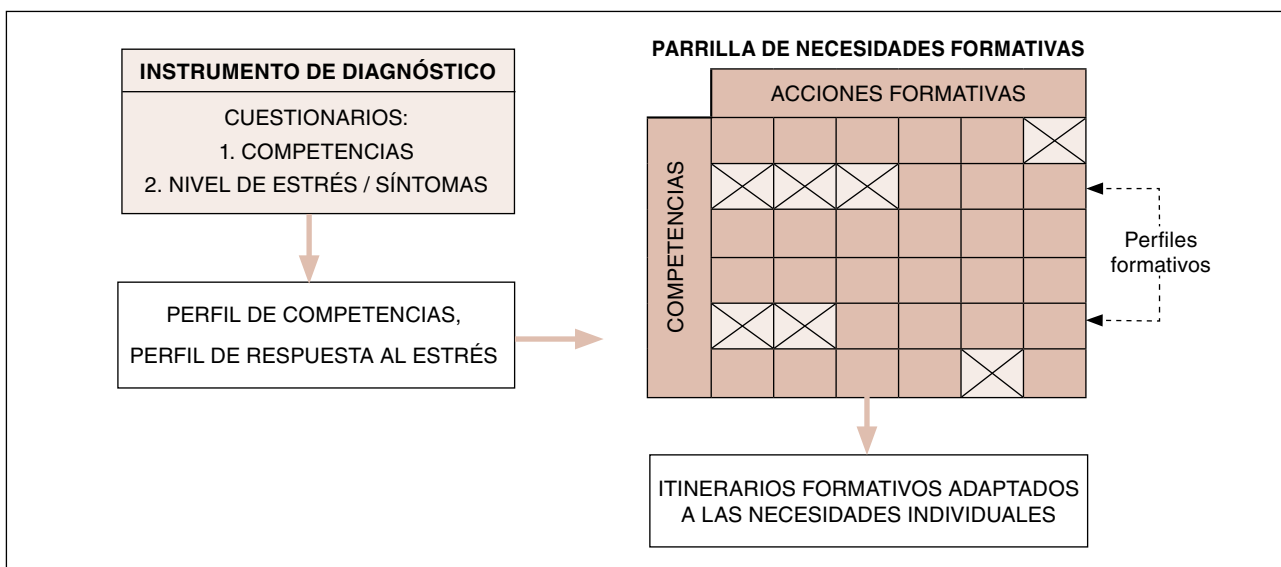


Figura 2. Esquema del proceso de diagnóstico de necesidades formativas

nes formativas que se le recomiendan en función de su nivel de logro (de las realizaciones profesionales) y su nivel de estrés y síntomas que manifiesta identificados a través del cuestionario de síntomas de estrés. En la figura 2 se muestra el esquema de tal diagnóstico de necesidades formativas.

Para ello, el docente introduce sus puntuaciones en una hoja (cada competencia dispone de cuatro niveles de logro: óptimo, suficiente, vulnerable y atención) que incorpora un apartado abierto dónde incluir el itinerario formativo detectado con la ayuda de la parrilla de necesidades formativas. Así mismo, se predefinieron varios itinerarios estándar para cubrir algunas de las problemáticas manifestadas por el colectivo.

El modelo clasificó las actividades formativas en cuatro grandes bloques, dirigidos a cuatro grupos de destinatarios con necesidades personales de formación diferenciadas, en función de sus circunstancias personales:

- BLOQUE 1. Formación en competencias para el afrontamiento del estrés dirigidas a los docentes con síntomas de estrés. Por ejemplo, incluye acciones formativas para mejorar la capacidad de relajación o para controlar los pensamientos y emociones.

tamiento del estrés dirigidas a los docentes con síntomas de estrés. Por ejemplo, incluye acciones formativas para mejorar la capacidad de relajación o para controlar los pensamientos y emociones.

- BLOQUE 2. Formación en competencias pedagógicas dirigidas a docentes con necesidades de mejora en competencias operativas transversales. Incluye actividades formativas relacionadas con la comunicación, gestión del tiempo, gestión de conflictos, entre otras.
- BLOQUE 3. Dirigido a docentes con necesidades formativas de tipo psicopedagógico. Por ejemplo, aquellos docentes que han cursado licenciaturas que no incluyen en sus programas formativos disciplinas que faciliten el conocimiento psicopedagógico del alumno.
- BLOQUE 4. Formación dirigida a personal directivo y de gestión de los centros educativos.

Finalmente, en la tabla 5 se muestra a título de ejemplo el itinerario predefinido sobre competencias para afrontar el “bullying”.

BLOQUE	ÁREA	CÓD.	ACCIÓN	HORAS
BLOQUE 2: FORMACIÓN EN COMPETENCIAS PEDAGÓGICAS		32	Conducción del grupo en el aula	20
		38	Gestión de conflictos en el aula	20
		26	Resolución de conflictos en el aula: Bullying	20
BLOQUE 1: FORMACIÓN EN COMPETENCIAS PARA AFRONTAR EL ESTRÉS	Área de técnicas cognitivo-emocionales:	6	Control emocional (II): Gestión de las emociones ajenas	2,5
		9	Técnicas de asertividad (III): como pedir un cambio de conducta	2,5
		13	Control de la agresividad	2,5
		14	Humor y optimismo como terapia antiestrés	2,5
		4	Técnicas cognitivas (III): Programación neurolingüística	2,5
	Área de técnicas de relajación	16	Aprender a parar y calmarse	5

Tabla 5. Ejemplo de itinerario formativo predefinido: competencias para afrontar el “bullying”

BIBLIOGRAFÍA

- (1) BANDURA, A.
Self-efficacy: The exercise of control
NY: Freeman, New York, 1997
- (2) BEAS, M. Y SALANOVA, M.
Las creencias de autoeficacia: aplicación en la prevención de riesgos laborales
Congreso Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo. Valencia, 2001
- (3) COOPER, C.L.; Y PAYNE, R.
Causes, Doping and Consequences of Stress at Work
Wiley: Chichester (1988)
- (4) DONALDSON, J; Y GOWLER, D.
Prerogatives, participation and managerial stress
Managerial Stress, Epping, Gower Press, 1975
- (5) GIL-MONTE, P. R.
El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout). Una enfermedad laboral en la sociedad del bienestar
Pirámide, Madrid, 2005
- (6) GIL-MONTE, P.; MARTÍNEZ-LOSA, J.F. Y RAMOS, M.J.
Estrategias formativas de afrontamiento del estrés para docentes. Estresores percibidos e impacto en la salud
European Academy of Occupational Health Psychology Conference, Valencia, 2008
- (7) GOWLER, D; Y LEGGE, K.
Stress and external relationships: The "hidden" contact
D. Gowler y K. Legge: Managerial Stress, Gower, Londres, 1975
- (8) GRAU, R.; SALANOVA, M.; Y PEIRÓ, J.M.
Efectos moduladores de la autoeficacia en el estrés laboral
Apuntes de Psicología 18 (1), 55-75, 2000.
- (9) KOBASA, S.C.
The hardy personality : toward a social psychology of stress and health
G.S. Sanders y J. Suls : The Social Psychology of health and illness, Lawrence Erlbaum. Hillsdale (N.J.), 1982
- (10) LAZARUS, R.S. Y FOLKMAN S.
Estrés y procesos cognitivos
Ed. Martínez Roca, Barcelona, 1986
- (11) MARTÍNEZ-LOSA, J.F
Prevención de Riesgos Psicosociales: una oportunidad para innovar a través de las personas
Perspectivas de Intervención en Riesgos Psicosociales: Evaluación de riesgos. Foment del Treball Nacional, Barcelona, 2006
- (12) MARTÍNEZ-LOSA, J.F.
Dimensiones macro-organizativas y condiciones de riesgo psicosocial
Perspectivas de Intervención en Riesgos Psicosociales. Foment del Treball Nacional, Barcelona, 2007
- (13) MATTESSON, M.T., IVANCEVICH, J.M..
Controlling stress effects: Effective Resource and Management Strategies.
Jossey-Bass, San Francisco, 1987
- (14) MCGRATH, J. E.
Social and psychological factors in stress
Holt, Rinehart & Winston, New York, 1970
- (15) MCLEAN, L.A.
Work Stress
Addison-Wesley, Boston, 1979
- (16) MISCHEL, W.
Personality and assessment
Wiley, New York, 1968
- (17) VEGA, S.
Experiencias en intervención psicosocial
INSHT, 2009
- (18) VARIOS
ESTAFOR
Consorti per a la formació contínua de catalunya y Fondo Social Europeo. nº de acción complementaria: AC20060028, 2006. En colaboración con: Servei d'ocupació de Catalunya

Se expresa el agradecimiento al equipo de profesionales de la empresa Audit Estrés & Control, al haber facilitado recoger en este documento su experiencia desarrollada en el ámbito de la intervención psicosocial.