

Afrontar el cambio con 'mindfulness' en el trabajo



Gustavo G. Diex

Codirector de máster de Mindfulness en Contextos de Salud del Centro Superior de Estudios de Salud (CSEG) de la Universidad Complutense

“¿Cómo aportar calma y claridad a mis equipos para resolver problemas complejos? ¿Cómo permanecer enfocados en los objetivos y encontrar la energía para seguir adelante en momentos de crisis? ¿Cómo crear un ambiente de trabajo en el que emerjan opciones positivas cuando ninguna parece estar disponible?” Estas son algunas de las cuestiones que se plantean los directivos de las organizaciones que nos contactan para llevar a cabo programas de 'mindfulness' en el trabajo (concentración de la atención y la conciencia, basado en la conciencia plena de la meditación budista, como práctica o disciplina. La persona va entrenándose e implementando en su vida una forma de estar "aquí y ahora"). Ellos saben que los participantes en este tipo de formación reportan una mejora sustancial en escalas medibles como "actuar con conciencia", "eficacia personal", "reducción del estrés percibido", "habilidades de observación", "no-reactividad y capacidad de dar respuesta" o "actuar basado en la experiencia y no en los prejuicios".

Pero, ¿cómo una práctica que supone el entrenamiento de la concentración y la atención individual puede tener impacto en la efectividad, productividad y resiliencia que se busca en los equipos? Como nos indicaba Peter Drucker, experto, maestro y escritor de excelencia en el mundo empresarial durante más de cinco décadas, "... no puedes gestionar a otros a menos que sepas gestionarte a ti mismo antes... a tu organización no le va a ir mejor que a ti".

La práctica del *mindfulness* nos hace conscientes, entre otras cosas, del egoísmo, que habitualmente resulta inefectivo, y de la visión de separación, que es actuar sin considerar "el todo". Ser positivamente influyentes en los equipos, en las organizaciones y en la sociedad requiere de una visión panorámica e interconectada de la realidad y eso es posible mediante el entrenamiento en esta herramienta.

Según Otto Scharmer, investigador del Massachusetts Institute of Technology (MIT) y creador de la "Teoría U", existe un punto ciego en el liderazgo. A menudo tenemos claro qué hemos de hacer, e incluso cómo y por qué, pero el punto ciego lo representa el "quién", entendido como el estado interno del líder o interventor. El entrenamiento en *mindfulness* permite esa mirada al interior, una observación profunda y transformadora del estado interno de la persona y de la organización. Hacerlo implica darnos cuenta de que, si queremos incrementar la calidad de nuestros actos e intervenciones, necesitamos prestar atención a una dimensión habitualmente invisible: la fuente o el lugar desde el cual operamos.

En los programas de *mindfulness* en el trabajo creamos las condiciones para que los equipos puedan explorar "ese lugar" desde el que operan como individuos y como equipo, iniciando un proceso de descondicionamiento mental y afectivo para que puedan servir en totalidad a su propósito. Se buscan formas sinérgicas y sostenibles de colaborar para permitir que el inevitable y continuo cambio dé lugar a la innovación, incrementando el rendimiento y la satisfacción y haciendo que los retos diarios constituyan una evolución positiva como equipo.

LA PRÁCTICA DEL 'MINDFULNESS' NOS HACE CONSCIENTES, ENTRE OTRAS COSAS, DEL EGOÍSMO, QUE HABITUALMENTE RESULTA INEFECTIVO