



ieem.edu.uy



# La atención plena como clave en la organización

La práctica del mindfulness es una herramienta que puede ayudar a las empresas a tener un mejor clima laboral, colaboradores más conectados y comprometidos



Por Patricia Otero  
Profesora del IEEM

A las 6:30 h suena el despertador. Me levanto y ojeo el WhatsApp: una persona del equipo tiene gripe, no va a poder ir a trabajar hoy. Preparo el desayuno y mientras leo las noticias, veo que tengo varios mails sin responder. Trato de ignorarlos, pero no evito ver que mi jefe me reclama para hoy un reporte que vence mañana al mediodía. Ya en la calle, el tránsito es una locura, ¿cuándo Montevideo se convirtió en este caos? Aprovecho una trancadera para ver más correos, 40 sin leer. Me digo que no todos son urgentes, pero me asalta la ansiedad. Llego a la oficina, empieza a sonar el teléfono. En medio de una conversación con un proveedor, un colega interrumpe para avisarme que nuestro principal cliente anunció despidos y una fuerte reestructura. Se vienen tiempos difíciles.

Esta puede ser la típica mañana de cualquiera. Es claro que la intensidad con la que vivimos el día a día ha ido aumentando. La cantidad de estímulos que recibimos es muy grande y parece difícil encontrar un momento para parar y reflexionar.

Uno de los desvelos en la vida de todo directivo es cómo lograr que su tiempo y el de su equipo rinda cada vez más. En un mundo de oportunidades ilimitadas, en el que cada vez es más complejo seguir el plan establecido, es crucial contar con personas que se dirijan en el rumbo deseado y que creen cada vez más valor para la organización. Sin embargo, las respuestas que pueden darnos los modelos se quedan cortas... trabajamos con personas y eso hace que sea muy difícil establecer una receta universalmente aplicable. Gestionar a los distintos equipos es el mayor reto al cual nos enfrentamos y es una tarea ardua, que insume mucho trabajo. Por eso es que muchos directivos sienten que por momentos no llegan a atacar todos los fren-



tes que se abren. Un concepto que está cobrando relevancia en el mundo de la empresa es la práctica del mindfulness. Una herramienta que puede ayudar a los directivos y colaboradores a gestionar el estrés, mejorar las capacidades cognitivas y regular las emociones.

## Uno de los desvelos de los directivos es cómo hacer rendir el tiempo

¿Por qué es importante incorporar prácticas de este tipo en la empresa? Porque regular las emociones y manejar bien el estrés es fundamental, pero para hacerlo precisamos herramientas que nos ayuden. Si consiguiéramos regular estas dos cosas, contaríamos con personas más conectadas, automotivadas y dispuestas a hacer más y mejor por la empresa.

## ¿Qué es el mindfulness?

La profesora de Harvard University, Ellen Langer, define el mindfulness como el proceso activo de percibir nuevas cosas. Implica centrarse en el aquí y el ahora sin condicionamientos de experiencias pasadas, para poder buscar nuevas soluciones a los problemas.

Cuando las personas decimos que algo se hace así (porque siempre se hizo así) estamos ignorando que hay muchas formas de hacer lo mismo, que la elección depende del contexto y que no es algo escrito en piedra.

No se pueden resolver problemas de hoy con las soluciones de ayer. Hacerlo implica actuar en piloto automático, lo opuesto a la atención plena del aquí y ahora.

Luego de 40 años de investigación sobre este tema, Langer concluye que el beneficio principal de esta práctica es un mejor desempeño, una mayor creatividad

y el aprovechamiento de nuevas oportunidades. ¿Quisiera contar con personas más creativas, productivas y con mejor rendimiento? ¿Y con personas con capacidad de advertir oportunidades valiosas para su empresa?

## Elementos del mindfulness

1. Observación no valorativa. Implica percibir y experimentar los hechos que suceden abandonando todo prejuicio sobre la situación, persona u objeto concreto, sin dejar que las emociones interfieran en el momento actual.

2. Atención renovada o consciente + anclaje en el momento presente. En contraposición al piloto automático, se trata de experimentar cada momento como nuevo. ¿Para qué? Para que las rutinas y los automatismos no gobiernen nuestro comportamiento.

3. Desapego y ecuanimidad. Se trata de percibir las reacciones

emocionales como algo diferente a uno mismo. Esto permite no ser invadidos por sentimientos incontrolados, logrando una visión más objetiva.

## Impacto de esta práctica

Numerosos estudios plantean el impacto de esta práctica en tres dimensiones: la cognitiva, la psicossomática y la emocional. El mindfulness puede mejorar de manera significativa capacidades críticas como la atención, la concentración y la memoria. Esto genera un impacto positivo en el rendimiento y la productividad. También impacta en la gestión de las emociones y del estrés, lo que lleva a una mejora en las relaciones laborales. En general, tendemos a ver la toma de decisiones en la empresa como un proceso racional. Sin embargo, es sabido que la mayor parte de las

## Las decisiones empresariales no siempre son racionales

acciones humanas están dirigidas por procesos no conscientes y automatizados. En este sentido, esta práctica promueve mayor sensibilidad al entorno, mayor apertura a nueva información y una atención mejorada que nos llevan hacia perspectivas no exploradas a la hora de solucionar problemas. Vivimos atendiendo muchas cosas al mismo tiempo sin poder enfocarnos en algo en particular. Y está demostrado que el multitasking ralentiza el rendimiento e incrementa la tasa de errores. Sin pretender mostrar el mindfulness como la única vía para ayudarnos en este sentido, queda claro que es una herramienta muy poderosa para lograr que el tiempo -nuestro recurso más escaso- rinda cada vez más. Para el campo de la gestión de empresas, lo más importante es que a través de técnicas sencillas se puede optimizar el rendimiento y la productividad en la empresa, alcanzar mayores niveles de creatividad, tomar de decisiones de forma más consciente y mejorar el clima laboral. ●