



PRÁCTICAS EN LA EMPRESA

EXPERTO EN MINDFULNESS Y PSICOLOGÍA POSITIVA

Índice

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 1. Introducción | 2 |
| 2. Necesidades de las personas trabajadoras y de la organización empresarial | 2 |
| 3. Evidencia científica sobre la práctica de Mindfulness en el ámbito empresarial | 5 |
| 3.1. Estrés laboral y agotamiento emocional | 6 |
| 3.2. Bienestar psicológico y satisfacción laboral | 8 |
| 3.3. Compromiso con el trabajo | 10 |
| 3.4. Rendimiento laboral y desempeño | 12 |
| 4. Conclusiones | 14 |
| 5. Limitaciones | 15 |
| 6. Herramientas y ejercicios | 16 |
| “Atención a pensamientos y emociones” | 17 |
| “Meditación en la silla de escritorio” | 19 |
| “Desconexión consciente” | 21 |
| “Quizá” | 24 |
| “Obsesiones a la papelera” | 27 |
| 7. Caso real | 29 |
| Descripción del caso | 29 |
| Técnicas y resultados | 30 |
| 8. Bibliografía | 32 |

1. Introducción

El ámbito laboral también se está convirtiendo en otro polo de atención de la práctica de mindfulness, debido al impacto positivo que produce tanto a nivel del trabajador/a como a nivel organizacional.

En este módulo veremos cuáles son las principales necesidades en este contexto y de qué manera pueden ser cubiertas con la práctica del Mindfulness. Descubriremos en qué áreas ha reportado mayores beneficios, basándonos en estudios validados experimentalmente, y extraemos conclusiones desde un punto de vista funcional.

Como en todos los módulos, contarás con herramientas y ejercicios que pueden ayudarte a mejorar tu día a día en el trabajo.

2. Necesidades de las personas trabajadoras y de la organización empresarial

Pasamos de media un 30% de nuestra vida en el trabajo, según datos de *Sodexo*. Este simple dato nos pone alerta de la importancia de integrar medidas que fomenten el trabajo como un refuerzo positivo, en lugar de convertirse en una fuente de estrés, agotamiento o malestar. Cuando una persona se encuentra a gusto en su puesto de trabajo, esto repercute de forma directa en su productividad y su desempeño, por lo que trabajador/a y organización salen ganando.

Aunque cada empresa u organización tiene necesidades diferentes, es evidente que comparten una meta en común: lograr los objetivos marcados e incrementar la productividad para conseguir el mayor beneficio. Para ello, se hace indispensable tener en cuenta los intereses de sus trabajadores, con el fin de mantenerlos motivados y reforzar de esta forma su compromiso con la empresa. Esto es independiente de si la persona percibe su trabajo como algo estimulante a nivel de desafíos o como una simple manera de recibir una remuneración que cubra sus necesidades básicas.

Teniendo en cuenta las diferencias individuales, a todas las personas nos gusta desenvolvemos en un ambiente laboral agradable donde nos sintamos valorados y donde se fomente nuestro bienestar emocional junto con el logro de objetivos.

Sin embargo, aunque trabajemos en una organización que considere todos estos principios y en las que nos sintamos a gusto, es inevitable que existan momentos de

mayor estrés, o situaciones difíciles que nos afecten emocionalmente. Por ellos es indispensable contar con las herramientas idóneas para afrontarlas. El Mindfulness proporcionará técnicas necesarias para ayudar a concentrarse, focalizar lo importante o gestionar las emociones a nivel individual y de empresa.

Ya que pasamos periodos de tiempo muy largos en el trabajo, ya sea en casa o fuera de ella, es fundamental encontrar el **equilibrio entre la efectividad y el disfrute**.

Desde la perspectiva del Mindfulness, podemos considerar una serie de recomendaciones, que tienen en cuenta a los dos agentes implicados en este ámbito:

- El trabajador/a, que de manera individual actuará en pro de su bienestar, y
- La Organización o empresa, que tendrá un papel de *facilitador* en el proceso.

Para que resulte más claro, lo expondremos en la siguientes tabla:

| TRABAJADOR/A | ORGANIZACIÓN |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> ● Conoce tus fortalezas y ponlas en práctica en tu trabajo. ● Practica la autocompasión: date apoyo y sé comprensivo contigo mismo/a, en lugar de criticarte y juzgarte constantemente por tus errores. ● Utiliza un lenguaje interno adecuado, que te motive y te haga sentir bien. ● Aprende a reconocer tus emociones y a ponerles un nombre. ● Prioriza. Es importante identificar las tareas que son verdaderamente relevantes de las que no lo son tanto. ● Separa lo laboral de lo personal, poniendo límites a tu disponibilidad: ● Mientras estés en tu tiempo de | <ul style="list-style-type: none"> ● Conoce las fortalezas de cada trabajador/a y poténialas en su trabajo. ● Respeta la individualidad de cada trabajador/a, su forma de ser, pensar y sentir. ● Escucha activamente. ● Realiza las comunicaciones con el trabajador/a en su horario laboral, respetando sus tiempos de descanso. ● Organiza talleres con técnicas específicas de Mindfulness que se puedan aplicar en el trabajo. ● Proporciona "Espacios Detox" en el centro de trabajo, donde los |

descanso, evita las distracciones laborales (por ejemplo, llevar el móvil del trabajo contigo o mirar el correo).

- Mientras estés trabajando, evita las distracciones externas (por ejemplo, mirar el móvil personal cada vez que te llega una notificación).
- Ante sensaciones de cansancio, fatiga o estrés: haz una pausa y escucha a tu cuerpo.

trabajadores dispongan de un lugar en el que desconectar física y mentalmente.

- Incentiva pausas activas de 5-10 minutos para que los trabajadores realicen estiramientos que favorezcan la conciencia de las sensaciones corporales.

En este contexto el Mindfulness puede ayudarnos a conseguir los siguientes OBJETIVOS:

- Potenciar las fortalezas vinculadas: Conocimiento emocional, Manejo emocional, Valentía, Compromiso y Aceptación.
- Favorecer una actitud de no-juicio.
- Afrontar situaciones negativas que conllevan síntomas de estrés y/o ansiedad.
- Aumentar el afecto positivo a través de la experimentación de emociones positivas que produce el mindfulness.
- Aumentar la percepción de autoeficacia.
- Incrementar la motivación por el trabajo.
- Reforzar el vínculo trabajador/a-empresa.

3. Evidencia científica sobre la práctica de Mindfulness en el ámbito empresarial

La mayoría de las investigaciones en este ámbito se han centrado en los efectos a nivel emocional, sobretodo en el estrés y el burnout, por ser las alteraciones más comunes entre los trabajadores. También existen muchos estudios enfocados al bienestar y la satisfacción laboral.

Hemos seleccionado aquellos estudios que nos han parecido más interesantes por la metodología utilizada en la investigación, por la fecha reciente de publicación o por ambos motivos.

En general, se ha observado un impacto en las siguientes áreas:

- A nivel individual: estrés laboral y agotamiento emocional; bienestar psicológico y satisfacción laboral.
- A nivel de Organización: compromiso con el trabajo y rendimiento laboral.

Como hemos encontrado que algunos de los programas evaluados han mostrado efectividad en varias de las áreas mencionadas, incluimos a continuación una tabla resumen de las investigaciones (autores y año) que han evaluado el impacto sobre ellas.

| ESTUDIO | ESTRÉS Y AGOTAMIENTO EMOCIONAL | BIENESTAR Y SATISFACCIÓN | COMPROMISO | RENDIMIENTO |
|-----------------------|--------------------------------|--------------------------|------------|-------------|
| Coo y Salanova (2018) | | ✓ | ✓ | ✓ |
| Sopezki et ál. (2020) | ✓ | | | |
| Matsuo (2020) | | | ✓ | |
| Nadler et ál. (2020) | | ✓ | | |

| | | | | |
|-------------------------|---|---|--|---|
| Shonin et ál. (2014) | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Reb et ál. (2015) | ✓ | ✓ | | ✓ |
| Errazuriz et ál. (2020) | ✓ | | | |
| Smith et ál. (2020) | ✓ | | | |

3.1. Estrés laboral y agotamiento emocional

Cuando una persona percibe que las demandas de su trabajo sobrepasan sus capacidades para satisfacerlas aparece el *estrés laboral*. Este sentimiento de tensión física y emocional puede desviar todos sus recursos personales hacia el esfuerzo de enfrentar y protegerse a sí mismo de la amenaza percibida, dejando de lado los objetivos laborales y disminuyendo su rendimiento. Además, puede dar lugar a enfermedades y suponer una carga económica para la empresa (Errazuriz et ál., 2020).

En el módulo 7 describimos el *Burnout* como una forma de estrés crónico y sostenido que provoca cansancio emocional, sentimientos negativos hacia los demás e insatisfacción laboral (Cabrera y Elvira, 2004).

Errazuriz et ál. (2020) evaluaron el impacto del programa MBSR (Mindfulness basado en la reducción del estrés) comparándolo con un Curso de manejo del estrés y con un grupo control. Los participantes eran trabajadores/as sanitarios (no médicos) de un complejo hospitalario. Las mediciones se realizaron antes de la intervención, inmediatamente después y pasados 4 meses.

Los autores encontraron que el MBSR **redujo significativamente el estrés** de los sanitarios, en comparación con los que habían participado en el Curso de Manejo del estrés y con el grupo control. Además, sólo el MBSR se asoció con una **disminución en la respuesta de despertar del cortisol** en un 23%. En el seguimiento no se observaron diferencias significativas (Errazuriz et ál., 2020).

El estudio llevado a cabo por Smith et ál. (2020) resulta curioso porque incorpora elementos tecnológicos en la evaluación de los resultados. Los participantes eran precisamente empleados/as de una gran empresa de tecnología, que fueron asignados al azar a una breve intervención en Mindfulness o a un grupo control.

El entrenamiento consistía en sesiones de respiración audioguiadas, llamadas *Boosts*, inspiradas en componentes del programa MBSR. Estas sesiones se realizaban a través de una aplicación móvil y en ellas se trabajaba la conexión entre los estados cognitivos/emocionales y los patrones respiratorios, y la utilización de ejercicios respiratorios que controlen el sistema nervioso autónomo con el fin de evitar las respuestas desadaptativas al estrés.

También se recomendó el uso de la aplicación "Spire" para incorporar estas técnicas en la vida diaria. Esta app, junto con un dispositivo de vigilancia fisiológica capaz de detectar patrones respiratorios, permitía a los participantes visualizar los cambios respiratorios a lo largo del tiempo, observar biofeedback y recibir notificaciones de estrés fisiológico en tiempo real.

Después de un periodo de intervención de 4 semanas, el grupo de tratamiento informó de que había experimentado un **15,8% menos de síntomas de estrés, 13,0% menos de síntomas de estrés laboral, y 28,2% menos de días en los que sintieron ansiedad o estrés**, en comparación con el grupo de control (Smith et ál., 2020).

El objetivo de Sopezki et ál. (2020) fue evaluar el impacto del Mindfulness sobre los síntomas de burnout en profesionales de Atención Primaria, comparándolo con un programa de Relajación más breve y con un grupo control.

El entrenamiento en Mindfulness se denominaba "Breathworks for Stress" y estaba inspirado en los programas MBSR (Mindfulness basado en la Reducción del estrés) y MBCT (Mindfulness basado en terapia cognitiva). Incluía conciencia de la respiración, body scan, meditación de la bondad amorosa y práctica del mindfulness en la vida diaria (p.ej., actividades relacionadas con la comida y el sueño) (Cusens et ál., 2010).

Los resultados mostraron una **reducción significativa del burnout** y del aislamiento en los grupos de Mindfulness y de Relajación. Hubo una superioridad significativa del grupo Mindfulness respecto a los grupos de Relajación y control en la *mejora de la actitud de no-juicio y de la autocompasión* (Sopezki et ál., 2020).

La práctica del Mindfulness puede hacer que los trabajadores/as cambien su percepción sobre la forma en la que experimentan su entorno laboral, contribuyendo a disminuir su nivel de estrés. Shonin et ál. (2014) lo comprobaron mediante la evaluación de un programa de Entrenamiento en Meditación Consciente (*Meditation Awareness Training-MAT*) en una muestra de empleados de oficina con responsabilidades de gestión. Además de ejercicios tradicionales de Mindfulness, el MAT incorpora técnicas de meditación enfocadas a promover la claridad perceptiva, la compasión, la impermanencia, la paciencia y la generosidad.

Una característica de este programa es que, a diferencia de otros, a los participantes no se les asigna un tiempo específico al día para practicar la meditación, sino que se les guía individualmente para encontrar la frecuencia y duración óptima que se adapte a las demandas de su trabajo y a su estilo de vida. De esta forma, no se hacen dependientes de una rutina fija.

Los resultados mostraron **mejoras significativas en los niveles de estrés laboral y estrés psicológico** (no causado directamente por el trabajo), en comparación con el grupo control (Shonin et ál., 2014).

Reb et ál. (2015) examinaron dos aspectos del Mindfulness en el entorno de trabajo: la conciencia y la distracción, relacionándolos con uno de los componentes del burnout: el agotamiento emocional. Utilizando medidas cuantitativas de los empleados/as y sus supervisores/as, los autores llegaron a la conclusión de que **la conciencia en el trabajo correlaciona negativamente con el agotamiento emocional**, mientras que la distracción correlaciona positivamente. En otras palabras, un trabajador consciente tiene mucha menos probabilidad de sufrir cansancio emocional (Reb et ál., 2015).

Este estudio también encontró correlaciones positivas entre la capacidad de mindfulness (conciencia o atención plena) y otros factores que explicaremos en los siguientes apartados.

3.2. Bienestar psicológico y satisfacción laboral

Casi todas las medidas de bienestar utilizadas en las investigaciones se refieren al concepto de "satisfacción laboral", que fue definido por Edwin Locke en 1969 y que a día de hoy continúa vigente. Según este autor, la satisfacción laboral se puede definir como "un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". En esta definición podemos apreciar componentes afectivos y cognitivos.

Siguiendo con la investigación de Reb et ál. (2015), sus hallazgos relacionaron positivamente el Mindfulness con otros aspectos del bienestar: la satisfacción laboral y la necesidad psicológica de satisfacción (entendida como un sentimiento de autorrealización que abarca conceptos como la autonomía y la competencia en el trabajo). La interpretación que hacen los autores de estos resultados es que tanto la conciencia como la distracción ayudan a los trabajadores a evitar estados de malestar, pero **la atención plena, además, promueve estados de bienestar en el lugar de trabajo, como indican las medidas de satisfacción** (Reb et ál., 2015).

La satisfacción laboral también fue evaluada en el estudio de Shonin et ál. (2014). El entrenamiento en Meditación consciente (MAT) **mejoró significativamente la satisfacción laboral** de los responsables de oficina.

En el siguiente estudio los autores eligieron utilizar un programa de entrenamiento en Mindfulness en formato on line, que resulta una opción atractiva para empleados que se encuentran en distintas partes del mundo y con diferentes horarios y prioridades. La intervención consistía en un entrenamiento en Mindfulness de 8 semanas basado en los programas MBSR y MBCT, e incluía los siguientes temas y objetivos, muy en consonancia con las fortalezas del modelo Forte:

| SEMANA | OBJETIVO (ACTITUD) |
|----------------------------------|------------------------|
| 1- Fundamentos del MDF | No-juicio |
| 2- Conexión cuerpo mente | Curiosidad |
| 3- Motivación y comunicación | Aceptación |
| 4- Inteligencia emocional | Gratitud |
| 5- Cerebro lento, cerebro rápido | Mente del principiante |
| 6- Creatividad e Innovación | Asombro, fascinación |
| 7- Juicio y toma de decisiones | Perspectiva |
| 8- Movimiento consciente | Tú y tu mejor versión |

El programa incluía vídeos de meditaciones formales (respiración, body-scan, bondad amorosa) e informales (prácticas de mindfulness en la vida diaria aplicadas al contexto de trabajo).

Los participantes, trabajadores/as de una gran empresa estadounidense, mostraron tras la intervención **diferencias significativas en resiliencia y estado de ánimo positivo**, y disminuciones significativas en estrés y estado de ánimo negativo, en comparación con el grupo control, que experimentó cambios totalmente opuestos.

Además, se apreciaron mejoras en la **inteligencia emocional autopercebida** de los participantes en el entrenamiento (Nadler et ál., 2020).

En nuestro país, Coo y Salanova (2018) evaluaron los efectos de una intervención basada en Mindfulness en una muestra de profesionales de la salud de un gran hospital público. El programa se titulaba "Manejo del estrés y promoción del bienestar para los profesionales de la salud", y fue desarrollado por el director de recursos humanos del hospital como una adaptación del programa MBCT. Los participantes asistieron a tres sesiones de 150 minutos y recibieron un CD con meditaciones guiadas para facilitar la práctica diaria de la atención plena. Algunas de las técnicas que se emplearon fueron: saboreo, meditación sentada, meditación en movimiento, body-scan y conciencia de emociones y pensamientos.

Los resultados mostraron un **aumento en el bienestar** del personal sanitario, medido mediante el Índice de felicidad de Pemberton, en comparación con el grupo control (Coo y Salanova, 2018).

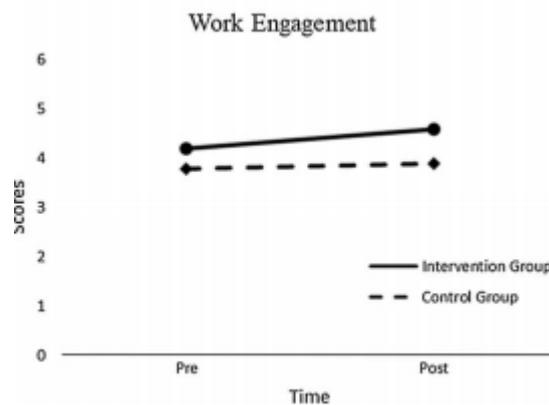


El gráfico representa los cambios en bienestar en los dos grupos, antes y después de la intervención.

3.3. Compromiso con el trabajo

El *compromiso laboral* es un factor que hace que los empleados/as se involucren tanto con su trabajo como con los objetivos y los valores de la empresa. Hace que un empleado/a se implique física, psicológica y emocionalmente con la organización, interesándose por el éxito de su compañía y esforzándose por hacer siempre más de lo requerido y por ayudar a los demás trabajadores.

Continuando con el estudio realizado por Coe y Salanova (2018), también mostró un **incremento en el compromiso con el trabajo** de los profesionales sanitarios/as, evaluado a través de tres aspectos fundamentales: vigor/vitalidad, dedicación y absorción.



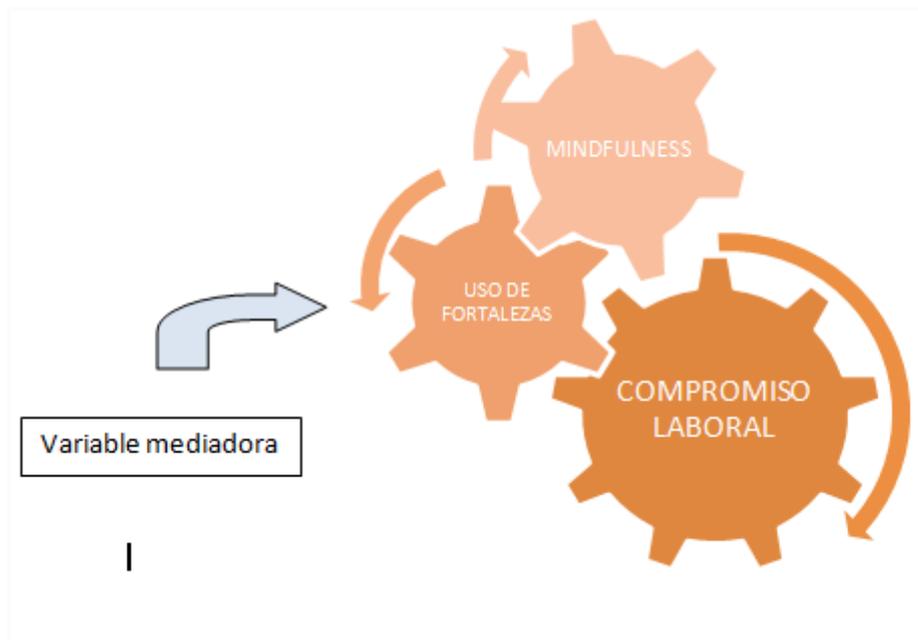
El gráfico representa los cambios en el compromiso laboral en los dos grupos, antes y después de la intervención.

Matsuo (2020) se basó en la Psicología Positiva para investigar el papel del Mindfulness en el uso de las fortalezas personales, con el fin de mejorar el compromiso laboral. Otro elemento de la ecuación fue el apoyo percibido del supervisor/a en cuanto al uso de las fortalezas se refiere.

La muestra estaba formada por personal de enfermería de un hospital, que completó diversas medidas de autoinforme acerca de las siguientes variables:

- Apoyo percibido del supervisor/a referido al uso de fortalezas
- Capacidad de Mindfulness
- Uso de fortalezas (medido con una escala de cuatro ítems desarrollada por van Woerkoma en 2016)
- Compromiso con el trabajo

Los resultados mostraron que **el uso de las fortalezas mediaba en la relación entre la atención plena y el compromiso laboral**, y en la relación entre el apoyo percibido de los supervisores referido al uso de fortalezas y el compromiso laboral (Matsuo, 2020).

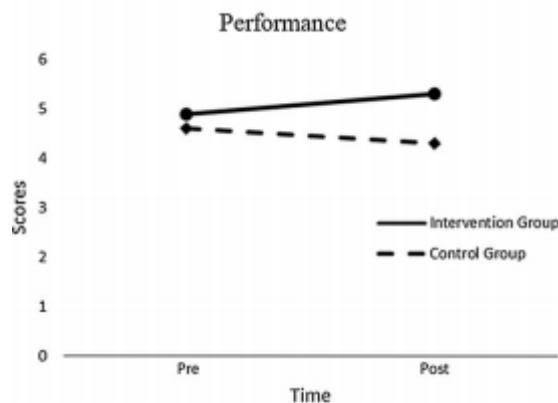


3.4. Rendimiento laboral y desempeño

El *rendimiento laboral* se refiere a la productividad, es decir, es el resultado del trabajo de un empleado o de un grupo de empleados (p.ej. en el caso de un comercial, cuántos clientes nuevos consigues en un mes); mientras que el concepto del *desempeño* estima la manera en que se cumplen las tareas y funciones encomendadas, independientemente de que los objetivos se logren (p.ej. colaboración con los compañeros/as, trato con los clientes, etc). Ambos conceptos deberían tenerse en cuenta por la organización a la hora de considerar el mérito de un empleado/a.

Los efectos del Mindfulness sobre el rendimiento laboral y el desempeño han sido evaluados en tres de los estudios que hemos descrito en los apartados anteriores. A continuación, especificamos sus resultados:

- Shonin et ál., 2014: Tras la intervención con el programa de Entrenamiento en Meditación Consciente (MAT), se obtuvieron **mejoras significativas en el rendimiento** de los trabajadores/as, informadas de manera cuantitativa por su responsable directo.
- Reb et ál., 2015: **La conciencia (atención plena) de los trabajadores correlacionaba positivamente con su desempeño y su rendimiento laboral**, mientras que la distracción correlacionaba de forma negativa. Estos resultados fueron reportados por los supervisores/As.
- En el estudio también se constató el importante papel que desempeña la organización/empresa para facilitar u obstaculizar la atención plena en el lugar de trabajo.
- Coe y Salanova, 2018: Tras su participación en el programa "Manejo del estrés y promoción del bienestar para los profesionales de la salud", el personal sanitario mostró un **incremento en el rendimiento laboral** autoinformado.



El gráfico representa los cambios en el rendimiento laboral en el grupo de intervención y en el grupo control, antes y después de la intervención.

4. Conclusiones

Integrar la práctica del Mindfulness en el contexto laboral beneficia tanto a los trabajadores/as como a la Organización, ya que la potenciación del bienestar que promueve la atención plena repercute directamente en la productividad, y ésta a su vez en la consecución de los objetivos de la empresa. Además, aporta herramientas útiles para afrontar con éxito las situaciones difíciles que se puedan presentar.

Algunas revisiones recientes sobre las intervenciones de Mindfulness en el lugar de trabajo concluyen que éstas promueven eficazmente la salud y el bienestar de los empleados en diversos entornos ocupacionales (Lomas et ál., 2019; Vonderlin et ál., 2020).

La evidencia científica analizada en este módulo ha mostrado un impacto positivo tanto en aspectos relacionados con el trabajador (estrés y agotamiento, bienestar y satisfacción laboral) como en aspectos relacionados con la organización (compromiso con el trabajo y rendimiento laboral).

Sobre la base de estos meta-análisis y de nuestra revisión de la literatura, los efectos positivos de la práctica de mindfulness en el ámbito laboral parecen ser "aplicables a todas las profesiones y características individuales de los participantes, lo que indica que la capacitación en atención plena es factible y ampliable en una amplia gama de contextos" (Vonderlin et ál., 2020).

Podríamos decir que la práctica de Mindfulness constituye una intervención rentable a nivel empresarial, y nos hace plantearnos que los estilos de trabajo Mindfulness (centrados en el momento presente) pueden ser más eficaces que los estilos de trabajo basados en objetivos (es decir, orientados al futuro) (Shonin et ál., 2014).

5. Limitaciones

La mayoría de las investigaciones que aparecen en este módulo han utilizado una metodología científica y rigurosa, sin embargo se han observado algunas limitaciones en algunos casos: muestras poco numerosas, medidas subjetivas de autoinforme, versiones breves de los tests de evaluación y/o falta de seguimiento de los efectos a largo plazo.

En cuanto a la aplicación real de los programas de mindfulness en este contexto, existen algunas dificultades que pueden impedir su eficacia: falta de formación de los líderes de empresa, falta de continuidad de la práctica más allá del trabajo, corta duración de los programas, pobre planificación en cuanto a horarios y espacios para la adecuada práctica, etc.

A pesar de estas limitaciones, o de no contar con el apoyo incondicional de la Organización, los trabajadores pueden poner en práctica de manera individual técnicas de atención plena que sin duda potenciarán su bienestar en el trabajo y en su vida personal.

6. Herramientas y ejercicios

*NOTA: No hemos incluido el compromiso con el trabajo ni el rendimiento como procesos psicológicos, ya que se tratan de consecuencias observables de la práctica MDF..

Existen otros objetivos que no hemos incluido en las tablas porque se consiguen mediante todas las técnicas, ya que son inherentes a la práctica del mindfulness en este contexto. Estos objetivos son:

- Aumentar la percepción de autoeficacia.
- Incrementar la motivación por el trabajo.
- Reforzar el vínculo trabajador/a-empresa.

“Atención a pensamientos y emociones”

| ATENCIÓN A PENSAMIENTOS Y EMOCIONES | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|---|----------------------------------------|---|
| Tiempo de Aplicación: 5 minutos | | | |
| Proceso Psicológico Implicado | | Objetivos | |
| Atención | ✓ | Fortalezas: Conocimiento emocional | ✓ |
| Reg.emocional: Estrés laboral | ✓ | Actitud no-juicio | ✓ |
| Bienestar psicológico | ✗ | Afrontamiento de situaciones negativas | ✓ |
| | | Afecto positivo | ✗ |
| Validación empírica: Smith et ál., 2020; Nadler et al., 2020; Coe y Salanova, 2018 | | | |

Introducción

Nuestro cerebro tiene la capacidad de pensar y de observar aquello en lo que está pensando. Son dos actividades diferentes, aunque casi siempre centramos nuestra mente en la primera, sin pararnos a prestar atención. Para profundizar en este ejercicio se requiere bastante práctica. Al principio, el simple hecho de darse cuenta de **en qué** estás pensando es suficiente.

Los ejercicios de conciencia cognitiva y emocional han mostrado eficacia en la evidencia empírica (Smith et ál., 2020; Nadler et ál., 2020; Coe y Salanova, 2018).

Con esta técnica trabajaremos sobretodo la atención y la regulación del estrés. Utilizaremos la fortaleza del Conocimiento emocional para promover la actitud de no-juicio y afrontar situaciones negativas de forma saludable.

Descripción

Adoptando una postura cómoda, centramos nuestra atención en los pensamientos que pasan por nuestra mente y a las emociones que nos puedan producir, aceptándolos sin juzgar.

Instrucciones

“Encuentra un lugar en tu cuerpo donde puedas notar las sensaciones que produce el aire al entrar y salir. Pon tu atención ahí, siente tu respiración. Si en algún momento algo te distrae, en cuanto te des cuenta, vuelve a llevar tu atención, con suavidad y determinación, al lugar donde estaba y continúa sintiendo tu respiración.

Lleva ahora tu atención a lo que está pasando en tu cabeza. ¿Puedes darte cuenta de cómo está tu mente en este momento? ¿Está relajada, acelerada? ¿Tienes muchos pensamientos o pocos, van deprisa o despacio? Toma conciencia de todo esto. Intenta captar en qué estás pensando en concreto. Puede que eso en lo que estás pensando aparezca en forma de imágenes o de palabras. Podría tratarse de algún pensamiento acerca de algo que te preocupa especialmente y a lo que llevas dando vueltas cierto tiempo, o pueden ser palabras sueltas sin mucho sentido o valor para ti.

También puede manifestarse como planes, recuerdos, conversaciones con otras personas, etc. Trata de seguir tus pensamientos desde que aparecen en el campo de tu atención hasta que se marchan, observando su recorrido, como si los estuvieras viendo proyectados en una pantalla de cine. También puedes observar los espacios entre unos pensamientos y otros, ese silencio donde tienen lugar.

A veces, un pensamiento puede venir acompañado de una emoción, como enfado, miedo o tristeza. Si esto sucede, observa también esa emoción que ha aparecido. Sobre todo, date cuenta de cómo se refleja en tu cuerpo y cuál es su evolución (si va cambiando o si desaparece)”.

Fuente bibliográfica

Álvarez, B. M. (2015). **Mindfulness funciona: Cómo desconectar y reducir el estrés.** Conecta.

“Meditación en la silla de escritorio”

| MEDITACIÓN EN LA SILLA DE ESCRITORIO | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Tiempo de Aplicación: 10 minutos | | | |
| Proceso Psicológico Implicado | | Objetivos | |
| Atención |  | Fortalezas |  |
| Reg.emocional: Estrés laboral |  | Actitud no-juicio |  |
| Bienestar psicológico |  | Afrontamiento de situaciones negativas |  |
| | | Afecto positivo |  |
| Validación empírica: Shonin et ál., 2014; Sopezki et ál., 2020; Nadler et ál., 2020; Coe y Salanova, 2018 | | | |

Introducción

Este ejercicio es una adaptación informal de dos meditaciones formales, el body-scan y la “Meditación sentada”, que han mostrado ser eficaces en los programas de Mindfulness evaluados en el contexto laboral (Shonin et ál., 2014; Sopezki et ál., 2020; Nadler et ál., 2020; Coe y Salanova, 2018).

Con esta técnica trabajamos la atención y ayudamos a regular el estrés al ser conscientes de cómo se refleja en nuestro cuerpo, siendo una fuente de bienestar psicológico. Además, fomentaremos la actitud de no juicio.

Descripción

Sentados con la espalda y el cuello alineados, fija tu atención en las sensaciones corporales. Se puede practicar en el puesto de trabajo, no necesariamente tienes que estar sentado frente a tu escritorio, puedes buscar un lugar tranquilo dentro de la oficina o aprovechar el tiempo del almuerzo.

Instrucciones

"Empieza la meditación de la silla de escritorio prestando atención a las sensaciones que acompañan a la respiración. Dirige, cuando estés preparado, tu atención a las plantas de los pies y abre tu mente para cobrar conciencia de cualquier sensación que aflore. Quizás adviertas la presión de las plantas de los pies cuando el peso de tu cuerpo descansa sobre ellos o quizás sientas calor o frío en las plantas de los pies. Sea como sea, date simplemente cuenta de ello. No necesitas juzgar ni comprometerte en pensamiento discursivo alguno.

Si tu mente se distrae o aleja de las sensaciones a las que prestes atención, llévala de nuevo hacia ellas de un modo tan amable como firme.

Dirige tu atención a la zona del empeine, los tobillos, las piernas, las rodillas, etcétera. Escanea gradualmente así todo tu cuerpo, cobrando conciencia de las sensaciones, advirtiendo cualquier sensación de malestar y de las partes de tu cuerpo en las que no adviertas ninguna sensación (como, por ejemplo, «ahora no siento nada en la zona de los hombros»). No necesitas buscar ninguna sensación, sigue escaneando simplemente tu cuerpo tomándote, para ello, el tiempo que necesites y abriéndote a lo que descubras".

Fuente bibliográfica

Marturano, J. (2017). **Mindfulness en el liderazgo: cómo crear tu espacio interior para liderar con excelencia**. Editorial Kairós.

“Desconexión consciente”

| DESCONEXIÓN CONSCIENTE | | | |
|-----------------------------------------------|---|-----------------------------------------------|---|
| Tiempo de Aplicación: lo que se quiera | | | |
| Proceso Psicológico Implicado | | Objetivos | |
| Atención | ✓ | Fortalezas: Valentía, Compromiso | ✓ |
| Reg.emocional: Estrés laboral | ✗ | Actitud no-juicio | ✓ |
| Bienestar psicológico | ✗ | Afrontamiento de situaciones negativas | ✗ |
| | | Afecto positivo | ✗ |

Introducción

“Desconexión consciente” no es sólo una técnica de Mindfulness. Podemos decir que es un RETO con un doble objetivo: uno, investigar cómo alcanzar un mayor equilibrio entre las actividades en línea y fuera de línea, y dos, descubrir cuándo, cómo y por qué ciertas aplicaciones y dispositivos ejercen sobre la persona una atracción poco útil.

Además, cabe la posibilidad de que en el transcurso del ejercicio se experimenten emociones desagradables. La conciencia de esas emociones puede ser un motor de cambio.

No sabemos si esta técnica ha formado parte de alguno de los estudios que hemos analizado, de ahí que no podamos añadir la fila “Validación empírica”.

Destacamos las fortalezas de Valentía y Compromiso, que junto a la actitud de no-juicio, ayudarán a trabajar la atención de manera intrapersonal.

Descripción

El ejercicio consiste en abstenerse de usar una o varias aplicaciones o dispositivos durante un tiempo significativo, lo bastante largo para ser digno de atención, y durante un período en el que se utilizarían habitualmente las tecnologías de las que se está privando. Se puede elegir entre una desconexión total, de algún dispositivo concreto que se utilice bastante o de una aplicación cuyo uso sea frecuente, según las circunstancias. Por ejemplo, si por las circunstancias personales se hace difícil la desconexión total, se puede salvar alguna aplicación, como las llamadas de teléfono. Observar los efectos de este *ayuno tecnológico* en tu mente y en tu cuerpo.

La dificultad para mantenerse fiel a este ayuno forma parte del ejercicio, así que si no se logra mantener la desconexión durante el tiempo prefijado, se puede reflexionar y aprender de ello.

Instrucciones

Paso 1: realiza la práctica principal (desconexión)

Durante el período que hayas decidido, abstente de los medios y las tecnologías que hayas seleccionado.

Paso 2: observa lo que estás haciendo y sintiendo.

Presta atención a los impulsos y sentimientos que surgen en respuesta a tu desconexión.

Paso 3: anota lo que observes.

Mantén un registro continuo de lo que observes durante el período de ayuno.

Paso 4: fusiona (sintetiza) tus observaciones.

Revisa tu registro en busca de patrones más amplios. ¿Qué efecto te produce el hecho de estar desconectado? ¿Qué consecuencias sacas sobre tu relación con los medios y las tecnologías de los que estás prescindiendo?

Paso 5: formula directrices personales.

¿Qué te sugieren estos patrones sobre formas más saludables y eficaces de usar las tecnologías en cuestión? En el futuro, ¿cuándo sería bueno desconectar?"

Puedes compartir tus descubrimientos con tus compañeros de trabajo.

Fuente bibliográfica

Levy, D. M. (2016). *Mindfulness digital: Cómo aportar equilibrio a nuestras vidas digitales*. Plataforma.

“Quizá”

| “QUIZÁ” | | | |
|---------------------------------|---|----------------------------------------|---|
| Tiempo de Aplicación: 5 minutos | | | |
| Proceso Psicológico Implicado | | Objetivos | |
| Atención | ✓ | Fortalezas: Aceptación | ✓ |
| Reg.emocional: Estrés laboral | ✗ | Actitud no-juicio | ✓ |
| Bienestar psicológico | ✓ | Afrontamiento de situaciones negativas | ✓ |
| | | Afecto positivo | ✗ |

Introducción

A veces en el entorno laboral suceden cosas inesperadas que pueden provocar en el trabajador un malestar difícil de gestionar. Esta reveladora historia nos enseña la importancia de aceptar los cambios sin prejuizgarlos, y cómo nuestra actitud ante ellos va a afectar a los resultados.

Desconocemos si ha formado parte de alguno de los programas que hemos analizado, por lo que no incluimos la validación empírica.

Con esta historia trabajaremos de forma directa la atención, aunque también tendrá efectos indirectos en el bienestar psicológico. Nos servirá para potenciar la fortaleza de Aceptación, que junto a la actitud de no-juicio formarán el tándem perfecto para afrontar situaciones negativas.

Descripción. “Quizá”

“Simi era un granjero que cultivaba sus campos desde hacía muchos años.

Un día, durante una fuerte tormenta, su yegua huyó asustada por los relámpagos.

Al enterarse de la noticia, sus vecinos lo fueron a visitar y le dijeron con simpatía:

—Qué mala suerte has tenido al perder a tu caballo. Te será difícil hacer la cosecha sin él.

El granjero, que era un hombre tranquilo y reflexivo, contestó simplemente:

—Quizá.

Al cabo de unos meses la yegua regresó acompañada de un potrillo y un magnífico caballo salvaje, que la siguieron hasta el establo. Los vecinos entonces le dijeron:

—¡Qué buena suerte, qué maravilla! ¡Venderás el caballo y conseguirás mucho dinero!

Y Simi replicó lo mismo:

—Quizá.

Al día siguiente, el hijo de Simi intentó montar aquel caballo salvaje y sufrió una caída violenta en la que se partió la pierna de muy mala manera.

Los vecinos regresaron y comentaron con preocupación la mala suerte que aquello suponía para Simi, pues ya no dispondría de ayuda para hacer la cosecha. Y el granjero una vez más respondió:

—Quizá.

Después de unas semanas estalló una guerra en el país, y al pueblo de Simi llegaron unos

militares que reclutaban a todos los jóvenes de la región para mandarlos al frente. Al hijo de Simi no se lo llevaron, pues tenía la pierna rota y no podía caminar. Al enterarse, los vecinos lo felicitaron y comentaron:

—¡Qué suerte has tenido, Simi! Tu hijo se ha librado de ir a la guerra. Y el granjero, como siempre, contestó:

—Quizá.

A lo largo de todos los años que pasó cultivando sus campos, Simi aprendió a convivir con los cambios que acontecen en la naturaleza, a aceptarlos tal como vienen, sin prejuizar si son buenos o malos, ya que eso solo se sabe con el tiempo. A veces, una fuerte tormenta suponía una bendición para la cosecha, pero en otras ocasiones, el buen tiempo acababa provocando sequía y estropeando la cosecha. Simi sabía que eso mismo pasa también en la vida: constantemente ocurren cosas inesperadas que pueden hacernos perder el equilibrio.

¿Suponen buena suerte o mala suerte, quizá? Quién sabe. En realidad, todo dependerá de cómo nos las tomemos y de lo que hagamos con ellas".

Fuente bibliográfica

Comas, S. (2016). *Burbujas de paz: Pequeño libro de Mindfulness para niños (y no tan niños)*. Nube de Tinta.

“Obsesiones a la papelerera”

| OBSESIONES A LA PAPELERA | | | |
|------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Tiempo de Aplicación: 1-3 minutos | | | |
| Proceso Psicológico Implicado | | Objetivos | |
| Atención |  | Fortalezas: Conocimiento emocional, Manejo emocional |  |
| Reg.emocional: Estrés laboral |  | Actitud no-juicio |  |
| Bienestar psicológico |  | Afrontamiento de situaciones negativas |  |
| | | Afecto positivo |  |

Introducción

Esta meditación está diseñada para que resulte fácil incorporarla a la jornada laboral, y puede resultar muy útil para librarse de las rumiaciones: errores cometidos, preocupaciones por el trabajo...etc. La representación en imágenes facilita la comprensión y la toma de perspectiva.

Como no sabemos si forma parte de alguno de los programas evaluados, no incluimos la Validación empírica.

Con ella trabajaremos la atención, la regulación del estrés y el bienestar psicológico. Haciendo uso del Conocimiento y el Manejo emocional, promovemos la actitud de no-juicio y el afecto positivo, para que podamos afrontar situaciones negativas desde una perspectiva más amplia y clara.

Descripción

Cuando uno o varios pensamientos negativos asalten una y otra vez nuestra mente produciendo estrés, ansiedad o algún otro tipo de malestar, podemos intentar deshacernos de ellos mediante esta breve visualización. Se puede hacer más larga si tenemos tiempo y deseamos profundizar más en la experiencia.

Instrucciones

1. Cierra los ojos y piensa en lo que te está obsesionando.
2. Imagina la pantalla de un ordenador, con tu mano sobre un ratón o una almohadilla táctil. Dirige la flecha a ese asunto que tienes en tu imaginación y pincha en él.
3. Imagina que arrastras esa cuestión a la Papelera. La ves como es succionada literalmente por la papelera.
4. Ahora, clicas en Vaciar Papelera.
5. Imagina que aparece en la pantalla una página en blanco, limpia y vacía, y respira.
6. Si vuelve a aparecer una ventana emergente del tema, simplemente arrástrala a la Papelera y repite".

Fuente bibliográfica

Schwartz, S.Y. (2017). Desconectar para reconectar. Eds. Urano.

7. Caso real

A continuación describimos la experiencia de una trabajadora que solicitó una intervención con el fin de superar las dificultades emocionales provocadas por su trabajo. Podemos ver cómo el Mindfulness y la Psicología Positiva mejoraron su bienestar.

El caso está narrado por la profesional que la acompañó en el tratamiento.

Descripción del caso

"Lourdes tiene 37 años, trabaja como responsable de marketing en una empresa de formación desde hace 6 años. Se reconoce como una apasionada de su trabajo y muy comprometida, reflejo de las casi 10 horas diarias que le dedica, además de la atención telefónica vía WHATSAPPS, correos que atiende fuera de su jornada laboral. Sin embargo, lleva más de dos años donde los problemas estomacales que se acentúan en momentos de estrés,(siendo estos cada vez son más frecuentes) las dificultad para dormir es notable, tiene un profundo sentimiento de baja estima que le lleva a implicarse más y más en su trabajo, con gran nivel de exigencia" donde nunca es suficiente," señala, así como una falta de atención a otras esferas de su vida, lo que a su vez la estresa aún más.

Acude a terapia para poder aprender a gestionar lo que le sucede, dado que cada vez es mayor el nivel de angustia que experimenta, perdiendo la capacidad de disfrute con su trabajo, además del incremento notable de visitas al médico y medicación al respeto.

Tras hacer la evaluación, se detecta un importante nivel de compromiso, análisis, calidad, innovación y crecimiento que tal y como señala, son grandes fuentes de inspiración pero a la vez, grandes fuertes de desgaste, debido al nivel de exigencia que le genera , evaluando una y otra vez su trabajo, con gran esfuerzo y dedicación.

Para ello y, como complemento a otras intervenciones, se establece la introducción de la explicación y prácticas de atención plena y su valor para la reducción del estrés y fomento del autocuidado.

En este caso había claramente dos aspectos uno es estrés psicológico derivado de las altas autoexigencias y por otro lado la alta demanda laboral.

Desde ahí, se abordan prácticas en dos direcciones, unas que pueda realizar en la en la oficina, y otras fuera de ella, cuyo valor y sentido implica el adoptar una nueva forma de

relacionarse con las experiencias de su día a día (entre ellas añadir mayor consciencia y autocuidado)

El objetivo principal es trabajar el darse cuenta (monitorizar, detectar, aceptar...) las emociones y experiencias en mayor medida para poder desaprender hábitos perjudiciales y potenciar hábitos más saludables

Así se insiste en el valor de cultivar la curiosidad, amabilidad, aceptación, siendo además estas actitudes muy valiosas en tanto que están presentes en su perfil de fortalezas equilibradas, y sirviendo de recurso interesante para conectar sus fortalezas con la práctica

De este modo, a lo largo de las sesiones se dedica un tiempo a explicar la práctica y el sentido de la misma, desarrollarla y tener un pequeño espacio de reflexión, invitando a que se comprometa con la tarea hasta la siguiente sesión. Entre las propuestas desarrolladas se atienden a las siguientes prácticas, desarrolladas a lo largo de las sesiones.

Técnicas y resultados

Se comienza a incorporar pausas de 3-5 minutos centradas en la respiración. Esta meditación sentada para ir usando la respiración como anclaje para volver de nuevo a poner foco y hacer pausas a lo largo del día.

Body scan, para poder ir identificando y conectando con su cuerpo y escuchar sus necesidades

Desconexión consciente. La visualización previa de este ejercicio le ayudó a valorar el impacto de estar tanto tiempo trabajando, lo que permitió desarrollar el saboreo para parar y detenerse en los pequeños placeres cotidianos como el desayuno, paseos por la zona de trabajo después de comer y al salir, conectando un poco más con la naturaleza...

Pasado un mes tras seguir desarrollando todo ello, y en la revisión, señalaba cómo era más consciente y cuidadosa con sus necesidades, parando y escuchándose más a menudo qué quería y necesitaba. (Observó cómo los problemas estomacales y el sueño iban regulándose gracias a esa escucha activa). Estableció límites de horarios laborales, usando sólo un teléfono exclusivo para la empresa para apagarlo a la hora establecida y aprovechaba claramente ese tiempo para rescatar su afición por las plantas, creando un huertito en casa, al que mimaba y cuidaba con sumo detalle. Ahora su vida no giraba en

torno al trabajo, otros aspectos daban también sentido a su vida y muy importante, ilo sabía!"

(A.R., psicóloga y experta en MDF)

8. Bibliografía

- Álvarez, B. M. (2015). *Mindfulness funciona: Cómo desconectar y reducir el estrés*. Conecta.
- Cabrera, J. H., & Elvira, J. A. M. (2004). Estrés y burnout en profesores. *International journal of clinical and health psychology*, 4(3), 597-621.
- Comas, S. (2016). *Burbujas de paz: Pequeño libro de Mindfulness para niños (y no tan niños)*. Nube de Tinta.
- Coo, C., & Salanova, M. (2018). Mindfulness can make you happy-and-productive: A mindfulness controlled trial and its effects on happiness, work engagement and performance. *Journal of Happiness Studies*, 19(6), 1691-1711.
- Cusens, B., Duggan, G. B., Thorne, K., & Burch, V. (2010). Evaluation of the breathworks mindfulness-based pain management programme: effects on well-being and multiple measures of mindfulness. *Clinical Psychology & Psychotherapy: An International Journal of Theory & Practice*, 17(1), 63-78.
- Errazuriz, A., Schmidt, K., Undurraga, E. A., Medeiros, S., Baudrand, R., Cussen, D., ... & Figueroa, R. A. (2020). Effects of Mindfulness-Based Stress Reduction on Psychological Distress in Health Workers: A Three-arm Parallel Randomized Controlled Trial. *Journal of Psychiatric Research*.
- Levy, D. M. (2016). *Mindfulness digital: Cómo aportar equilibrio a nuestras vidas digitales*. Plataforma.
- Lomas, T., Medina, J. C., Ivtzan, I., Rupprecht, S., & Eiroa-Orosa, F. (2019). Mindfulness-based interventions in the workplace: An inclusive systematic review and meta-analysis of their impact upon wellbeing. *The Journal of Positive Psychology*, 14(5), 625-640.
- Marturano, J. (2017). *Mindfulness en el liderazgo: cómo crear tu espacio interior para liderar con excelencia*. Editorial Kairós.
- Matsuo, M. (2020). Linking the effects of mindfulness and strengths use on work engagement: Two three-wave longitudinal studies. *Current Psychology: A Journal for Diverse Perspectives on Diverse Psychological Issues*.

- Nadler, R., Carswell, J. J., & Minda, J. P. (2020). Online mindfulness training increases well-being, trait emotional intelligence, and workplace competency ratings: A randomized waitlist-controlled trial. *Frontiers in Psychology, 11*, 19.
- Reb, J., Narayanan, J., & Ho, Z. W. (2015). Mindfulness at work: Antecedents and consequences of employee awareness and absent-mindedness. *Mindfulness, 6*(1), 111-122.
- Shonin, E., Van Gordon, W., Dunn, T. J., Singh, N. N., & Griffiths, M. D. (2014). Meditation awareness training (MAT) for work-related wellbeing and job performance: A randomised controlled trial. *International Journal of Mental Health and Addiction, 12*(6), 806-823.
- Smith, E. N., Santoro, E., Moraveji, N., Susi, M., & Crum, A. J. (2020). Integrating wearables in stress management interventions: Promising evidence from a randomized trial. *International Journal of Stress Management, 27*(2), 172-182.
- Sopezki, D., Andreoni, S., Montero-Marin, J., Dias de Castro Filho, Eno, Fortes, S., de Lima, G. G., . . . Demarzo, M. (2020). Feasibility and effectiveness of a mindfulness-based program vs. relaxation in the treatment of burnout in brazilian primary care providers: A mixed-methods pragmatic controlled study. *Mindfulness, 11*(11), 2573-2588.
- Schwartz, S.Y. (2017). Desconectar para reconectar. Eds. Urano.
- Vonderlin, R., Biermann, M., Bohus, M., & Lyssenko, L. (2020). Mindfulness-Based Programs in the Workplace: a Meta-Analysis of Randomized Controlled Trials. *Mindfulness, 1-20*.
- <https://cepynews.es/necesidades-empleados-empresas-deben-atender>
- <https://thinkingpeoplerecursoshumanos.es/desempeno-vs-rendimiento-juntos-pe-ro-no-revuelto/>
- <https://www.muypymes.com/2019/08/20/el-30-de-nuestro-tiempo-lo-pasamos-en-el-trabajo-con-el-consiguiente-impacto-para-la-salud-segun-un-estudio-de-sodexo>
- <https://www.nascia.com/necesidades-organizacion/>
- <https://www.sodexo.es/blog/compromiso-laboral-empresa/>

- <https://www.starmeup.com/blog/es/cultura-organizacional/satisfaccion-laboral-guia-completa/>