



Intervenciones basadas en gratitud

Tema 4. Usos en el trabajo profesional

Introducción

Ya hemos estudiado una descripción detallada de lo que es la gratitud, sus beneficios científicamente validados y las técnicas que también poseen mayor validación científica en su aplicación. Ahora toca explorar cuáles serían los usos más recomendados y utilizados de la fortaleza de la gratitud en los entornos profesionales.

A la fecha existen pocos estudios realizados, pero muchos motivos para promover que este se extienda. Nos referimos no solo a las múltiples problemáticas asociadas al hecho de no experimentar agradecimiento con frecuencia en nuestra vida cotidiana, sino también como promotor de un estado de bienestar más completo en un entorno donde pasamos un porcentaje significativo de nuestra vida, como un factor con gran poder moderador de los efectos negativos asociados a todo tipo de relaciones y, por supuesto, también a cómo el aumento en la sensación de agradecimiento tiene efectos específicos en la potenciación del bienestar laboral, la productividad en las tareas laborales, la capacidad de concentración, la creatividad, entre otros.



Relevancia de la gratitud en el trabajo

Hay cierto debate respecto a considerar la gratitud como una emoción solamente (algo breve y difícil de operacionalizar) o como una fortaleza del carácter (dentro de las 24 identificadas en la relevante investigación conducida por Martin Seligman y Christopher Peterson). Como emoción, sí hay consenso en considerarla que tiene un impacto considerable. El agradecimiento, dependiendo del estímulo que se agradece, suele

experimentarse con intensidad positiva. Se suele sonreír, se vincula fácilmente a la alegría, contribuye a que nuestra psicofisiología se active de modo favorable para disponernos hacia tareas concretas. Todos disfrutamos de la sensación de agradecimiento, sea esta respecto a una característica o acción nuestra, o algo externo, más material como el sabor del café, un poco de sol o aire fresco, entre otros.

Los efectos con mayor peso de una presencia óptima de la gratitud en el entorno profesional se suelen concretar en:

- ▶ Potenciación del bienestar del trabajador.

- ▶ Mejora del rendimiento del trabajador.

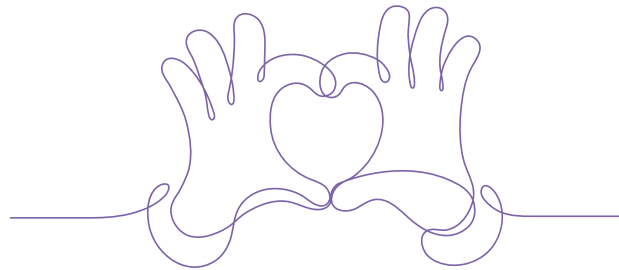
- ▶ Mejora del clima laboral, con mayor grado de positividad general.

- ▶ Mejora de los procesos de comunicación y coordinación entre los trabajadores.





La gratitud genera una intensidad emocional positiva mencionada anteriormente y procesos asociados a la valoración de las personas y las situaciones. Aplicada a uno mismo, redundando en una mejora de la autoestima; aplicada a la ejecución profesional, potencia la sensación de autoeficacia y profesionalidad; aplicada a las relaciones entre compañeros, cultiva la sensación de conexión social o de calidad de los vínculos o aplicada a la propia institución favorece el *engagement*.



La gratitud es una de las fortalezas que más procesos psicológicos de tono positivo favorece. Por ejemplo, las personas que se sienten más agradecidas con su empresa o sus compañeros, probablemente tenderán más a optimizar lo que hacen para la misma o a colaborar de mejores modos con sus colegas. Estos procesos constructivos favorecen una regulación óptima de nuestro sistema nervioso al prevenir la aparición de efectos negativos como el estrés y sus sustancias asociadas, por lo que causan directamente beneficios en la salud gracias a la ocurrencia de digestiones de mayor calidad, niveles de sueño óptimos, mejores estados de ánimo y psicofisiológicos, etc.

Investigaciones y prácticas de la gratitud específicamente orientadas al entorno profesional

Las propuestas pioneras de Emmons y McCullough: (2003), vistas en los temas anteriores, abordan la idea de poner en marcha la gratitud en el contexto del trabajo. Crean un formato sencillo, pidiendo a los trabajadores que lleven a

cabo un **Diario de gratitud**, en el cual deberán reflejar diariamente al menos tres cosas por las que se sientan agradecidos en su trabajo.

Típicamente, se incluirían momentos como agradecer algo que hizo un compañero por nosotros o algún aspecto especialmente positivo de la actitud general que tenga; los puntos que más se valoren de la empresa o lugar de trabajo, como por ejemplo, la comodidad de las sillas, las vistas desde la ventana, el salario que nos permite hacer cosas que necesitamos o deseamos, lo que aprendemos

haciendo ciertos trabajos, la posibilidad que nos den de tomar un café con el equipo, pero también sucesos considerados como logros laborales propios: lo que aportamos a la misión de la empresa, la relevancia de una buena presentación, el apoyo que brindamos a una persona que acaba de incorporarse al equipo, la excelencia y la utilidad que brinda el informe que he actuado, entre otros.

Los beneficios de ser agradecidos en el trabajo se parecen mucho a los que aportan en lo personal (y no olvidemos que estos efectos positivos no quedarán separados, sino que, como sabemos por Fredrikson, las propuestas saludables en cualquier área van a tender a crear espirales positivas ascendentes que sin duda ampliarán y construirán recursos y efectos en múltiples áreas afines); destacan los autores:

- ▶ Mejora significativa en el bienestar psicológico y en el entorno laboral.
- ▶ Potenciación significativa de la satisfacción laboral.
- ▶ Efectos en la reducción y prevención del estrés.



Grant y Gino, en 2010, estudiaron los efectos de poner en marcha la intervención de las **Cartas de gratitud** en un entorno laboral orientadas a los compañeros de trabajo y también a los coordinadores y otros superiores. Como lo explicamos anteriormente, debían detallar qué cosas agradecían especialmente de sus colegas o jefes, permitiendo que surgieran emociones durante el proceso, evitando escribir con prisas o sin facilitar que aparezcan procesos de valoración más amplios. Estos autores encontraron los siguientes beneficios:



- ▶ Mejora significativa de los niveles de gratitud de cada individuo.

- ▶ Aumento de la satisfacción laboral.

- ▶ Mejora significativa de las relaciones laborales en promedio.

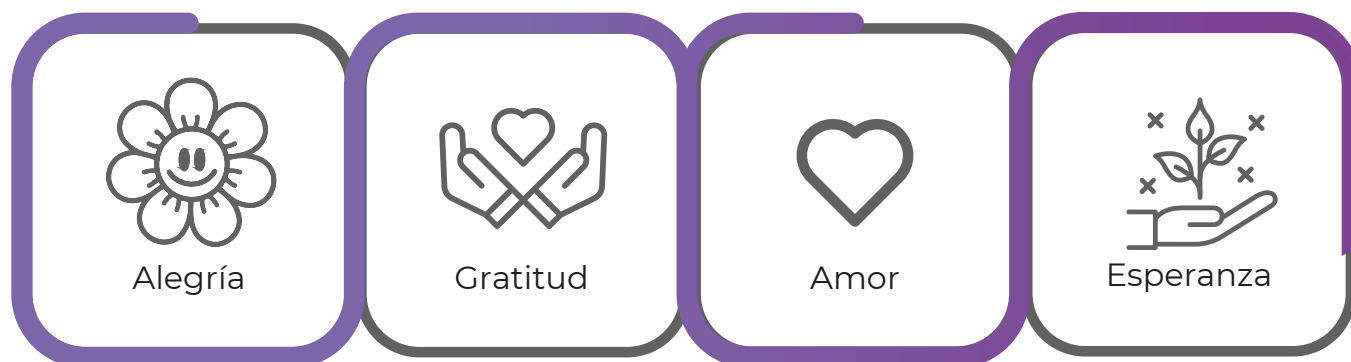
- ▶ Mejoras notables en el clima y ambientes laborales.

Sería interesante igualmente averiguar los posibles efectos de no limitar a quién se escribía las cartas: extender al personal de limpieza, a los que diseñaron o proporcionaron elementos que se usan en la oficina, etc., podría generar una visión de interconexión más amplia y con ella más sensación de gratitud y de ser acompañado en la vida.

Por último, en la investigación realizada por Dutton et al., en 2006, centrada en la puesta en marcha de Tareas de apreciación en grupo o en equipos de trabajo, se buscaba indagar de qué forma las emociones, particularmente las positivas, podrían facilitar lo que se denomina “desviaciones positivas

sostenibles” en los entornos organizacionales. Este concepto se refiere a “acciones y comportamientos excepcionales que se apartan de las normas establecidas en una organización y que conducen a resultados positivos y sostenibles”.

Aunque la metodología fue cualitativa, sabemos que permite un menor control de las variables influyentes. Este grupo de investigación destacó la relevancia que poseían las emociones positivas en la creación de efectos constructivos que fomentasen estas desviaciones. En particular, estas fueron consideradas clave:



La intervención consistía en realizar sesiones de reconocimiento entre compañeros, o en compartir expresiones de agradecimiento en las reuniones. Entre los resultados principales sobresalen:

- ▶ Favorecimiento de procesos de catalización del cambio en positivo.

- ▶ Mejora de los procesos de innovación en la organización.

- ▶ Informe de mayor calidad en las relaciones interpersonales.

- ▶ Mejora significativa en la confianza general y satisfacción laborales.

Sugieren, por tanto, que este tipo de propuestas sean muy recomendables, ya que facilitan un mayor número de conductas que generan una mejora de procesos notable.

3.4. Ejemplos de aplicación de la gratitud en organizaciones

No hay información suficiente y de carácter riguroso respecto a qué organizaciones pueden tener programas bien estructurados de aplicación de la gratitud. Las corporaciones más conocidas por realizar intervenciones con base en la psicología positiva y en concreto con la puesta en marcha de procesos de agradecimiento, son las siguientes:



1.

Google: ha puesto en marcha programas para promover una cultura empresarial que fomente el agradecimiento y el reconocimiento. Prueba de ello es su programa de reconocimiento de los googlers. Gracias a este se pueden enviar mensajes en una plataforma interna propia de agradecimiento a sus compañeros, donde se les invita a generar comentarios positivos y de reconocimiento a aspectos específicos de trabajos que han realizado o cómo están contribuyendo a la empresa o a proyectos.

2.

Microsoft: el otro gigante tecnológico también considera esta fortaleza relevante. A través de la aplicación informática, gamificada e integrada en Microsoft 365, adaptable a tu empresa, también denominada Kudos (https://play.google.com/store/apps/details?id=com.kudos&hl=es_419 o <https://www.kudos.com/>), se propone tanto el reconocimiento como el agradecimiento entre compañeros.

Limitaciones de las intervenciones de gratitud

Como en todas las demás propuestas, podemos encontrar algunas limitaciones que poseen las intervenciones que promueven la gratitud en el entorno laboral. Dentro de ellas, las más destacadas entre los entrevistados de los procesos de investigación mencionados arriba, están las siguientes:

- ▶ Las expresiones de gratitud podrían ser poco auténticas, si los sujetos se sienten forzados a generar una declaración de algo que podrían agradecer.

- ▶ Cada individuo, también facilitado por procesos culturales, religiosos, psicológicos, etc., va a poseer sesgos, limitaciones o altos niveles con respecto a su apertura tanto a brindar como a recibir o percibir gratitud.

- ▶ Múltiples responsables empresariales, pero también empleados, pueden percibir que las intervenciones positivas son más una distracción o una interferencia (sobre todo por la demanda temporal que implica), en su ejecución profesional.

Estas limitaciones podrían reducirse tanto si se entienden los extensos beneficios que proporciona la gratitud, como si se crea un enfoque bien integrado en la cultura organizacional que facilite su ejecución óptima.



Referencias

Dutton, et al. (2006). Exploring the emotional contours and dynamics of sustainable positive deviance in organizations. *The Academy of Management Review*.

Emmons, R., y McCullough, M. (2003). Counting blessings versus burdens: An experimental investigation of gratitude and subjective well-being in daily life. *Journal of Personality and Social Psychology*.

Grant, A., y Gino, F. (2010). A little thanks goes a long way: Explaining why gratitude expressions motivate prosocial behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*.

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.