

Felicidad Organizacional

Ignacio Fernández

Director Departamento Psicología Organizacional
Universidad Adolfo Ibáñez

25 noviembre 2015

Las personas felices



- Viven más: 12 a 15 años.
- Tienen mejores relaciones de pareja.
- Son más sanas psicológicamente: bajos niveles de ansiedad y depresión.
- Sus hijos son más sanos.
- Tienen mayor tolerancia al dolor: 32%. Resistentes, fuertes, tolerantes.

LA FELICIDAD TEMPLA EL CARÁCTER. PARA SER FUERTE HAY QUE SER FELIZ.

- Logran mejores ingresos: 40%
- Generan empresas sostenibles y buenos climas de trabajo.
- Muestran comportamiento pro-social: altruismo, voluntariado. “Ven” a los otros.
- Practican comportamientos saludables.

La Felicidad se construye



Las actividades para la felicidad

(Lyubomirsky, 2008, 2014)

Actividad 1: Expresar gratitud.

Actividad 2: Cultivar el optimismo.

Actividad 3: Evitar pensar demasiado y evitar la comparación social.

Actividad 4: Practicar la amabilidad.

Actividad 5: Cuidar las relaciones sociales.

Actividad 6: Desarrollar estrategias para afrontar estrés, dificultades y traumas.

Actividad 7: Aprender a perdonar.

Actividad 8: “Fluir” más.

Actividad 9: Saborear las alegrías de la vida

Actividad 10: Comprometerte con tus objetivos.

Actividad 11: Practicar la espiritualidad.

Actividad 12: Ocuparte de tu cuerpo mediante la meditación y la actividad física.

¿Es posible hablar de Felicidad Organizacional?

¿No será un exceso?

¿Se debe hacer cargo una organización de la felicidad de sus trabajadores?

Ventajas cuantitativas de la felicidad en el trabajo

Aumenta la **productividad**: 31 a 40%.

Incrementa la **excelencia operacional**: 30 a 45%.

Mejora la **calidad de servicio** a los usuarios: 15% a 25%.

Mejora el valor accionario y la **rentabilidad**: 15 a 28%.

Reduce el **ausentismo**: 43 a 51%.

Disminuye la **accidentabilidad**: 48 a 50%.

Reduce la **rotación**: 33 a 58%.

Incrementa el **compromiso** de los colaboradores: 30 a 55%.

Mejora el **clima laboral**: 55 a 90%.

Aumenta **confianza** en jefaturas y compañeros de trabajo: 40 a 55%.

Modelo de Felicidad Organizacional

Ignacio Fernández

Director Departamento Psicología Organizacional
Universidad Adolfo Ibáñez

¿Qué es Felicidad Organizacional?

Felicidad organizacional $\neq$ Felicidad en el trabajo

Felicidad organizacional es la **capacidad de una organización** para ofrecer y facilitar a sus trabajadores las condiciones y procesos de trabajo que permitan el despliegue de sus fortalezas individuales y grupales, para conducir el desempeño hacia metas organizacionales sustentables y sostenibles, construyendo un **activo intangible difícilmente imitable que genera ventaja competitiva**.

Felicidad organizacional $\neq$ felicidad en el trabajo.

Felicidad organizacional es la capacidad de la organización para coordinar recursos y gestión para hacer una **oferta de valor** para los trabajadores que **balancee la salud financiera de la compañía y el bienestar psicosocial de los trabajadores**.

Felicidad en el trabajo es la percepción personal y subjetiva de los trabajadores acerca de su bienestar, florecimiento y salud en el trabajo.

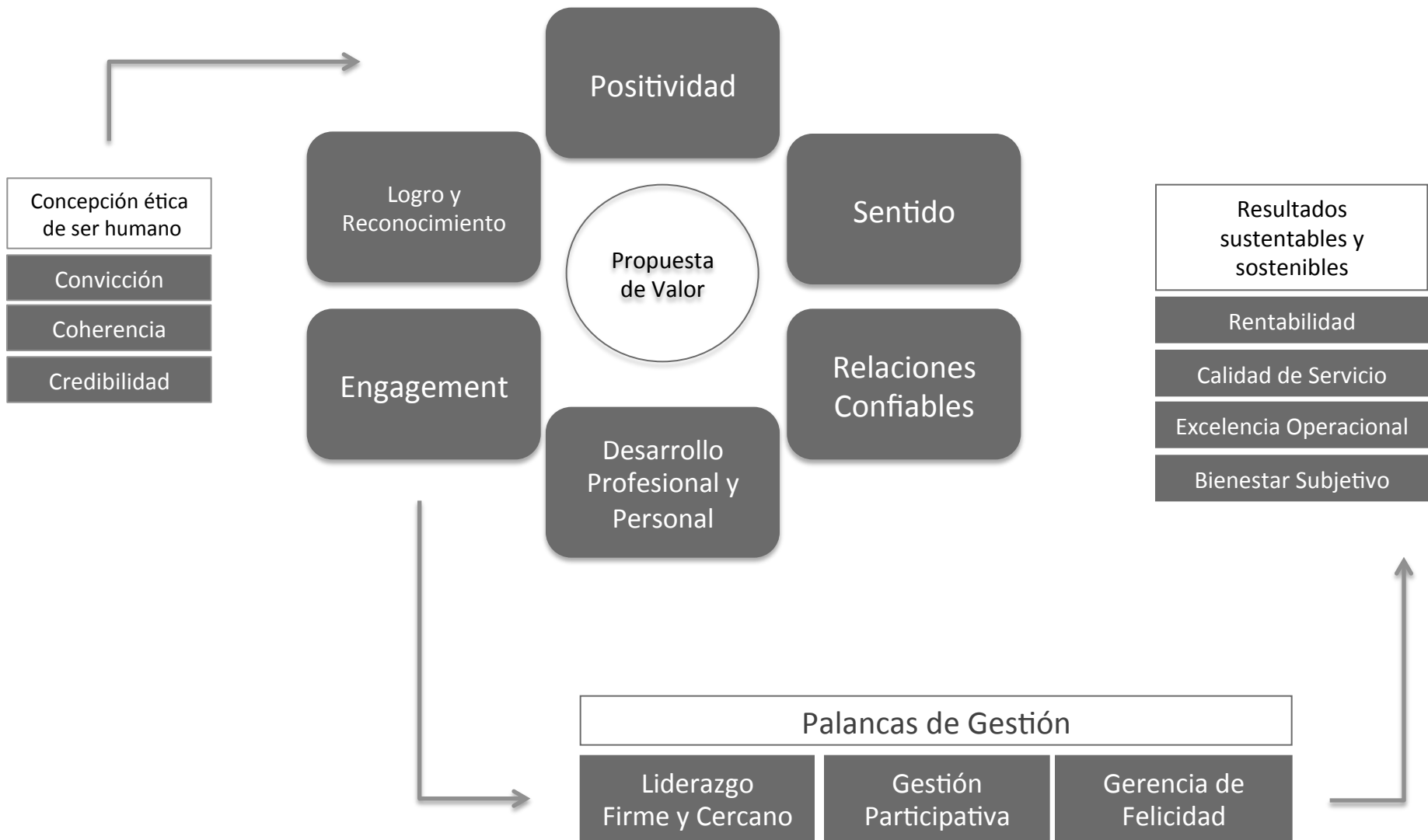
Felicidad Organizacional significa gestionar 3 focos

- Condiciones de trabajo.
- Procesos operacionales.
- Gestión de personas.



Modelo de Felicidad Organizacional

(Ignacio Fernández, 2015)

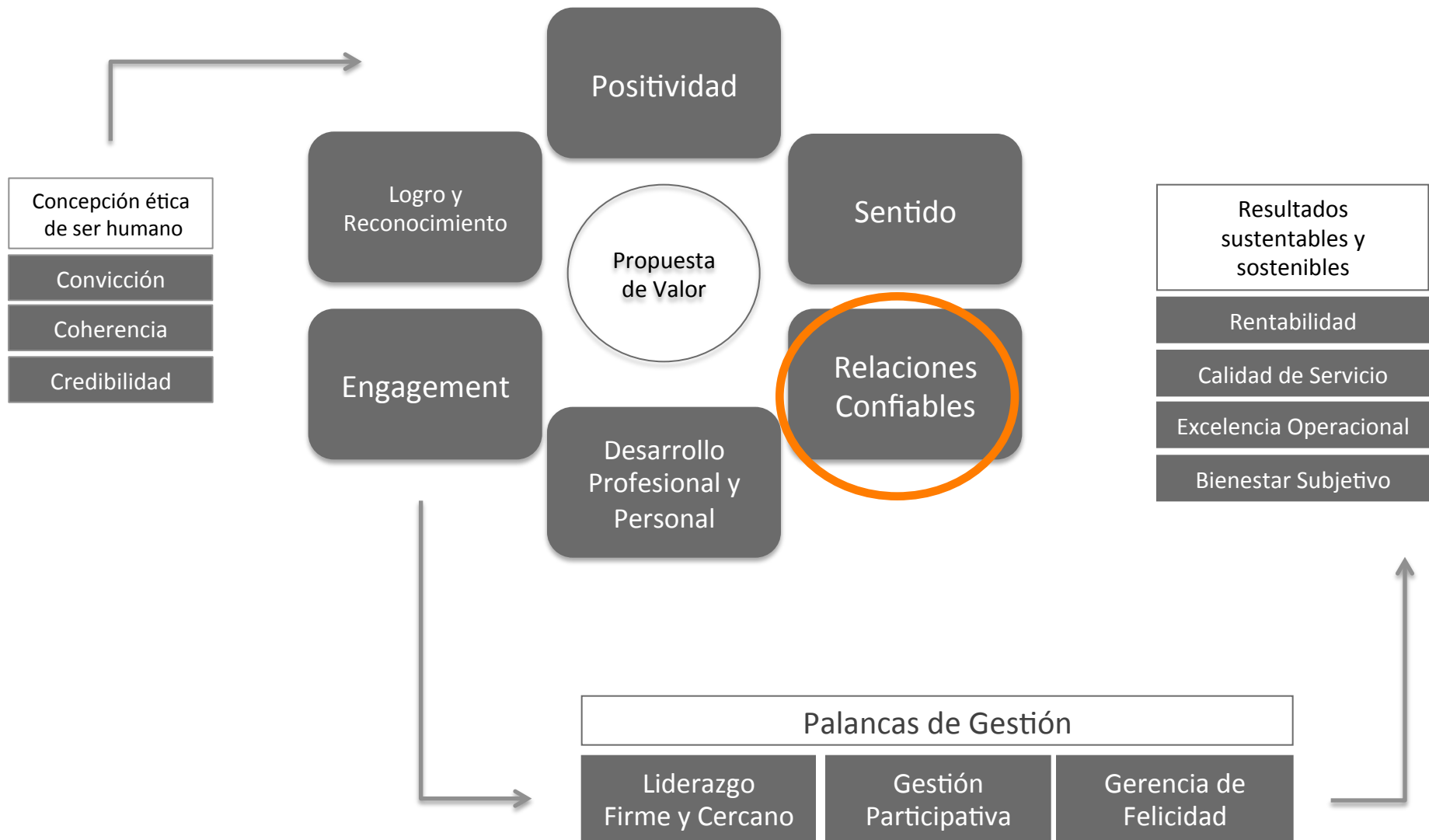


Prácticas de Positividad Organizacional

- Reuniones apreciativas: nueva agenda de reuniones.
- Entrevistas apreciativas con los trabajadores.
- Comité de Felicidad.
- “Indicador” de felicidad.
- Ritos de reconocimiento y celebración.
- Potenciación de estilos de liderazgo saludables.

Modelo de Felicidad Organizacional

(Ignacio Fernández, 2015)



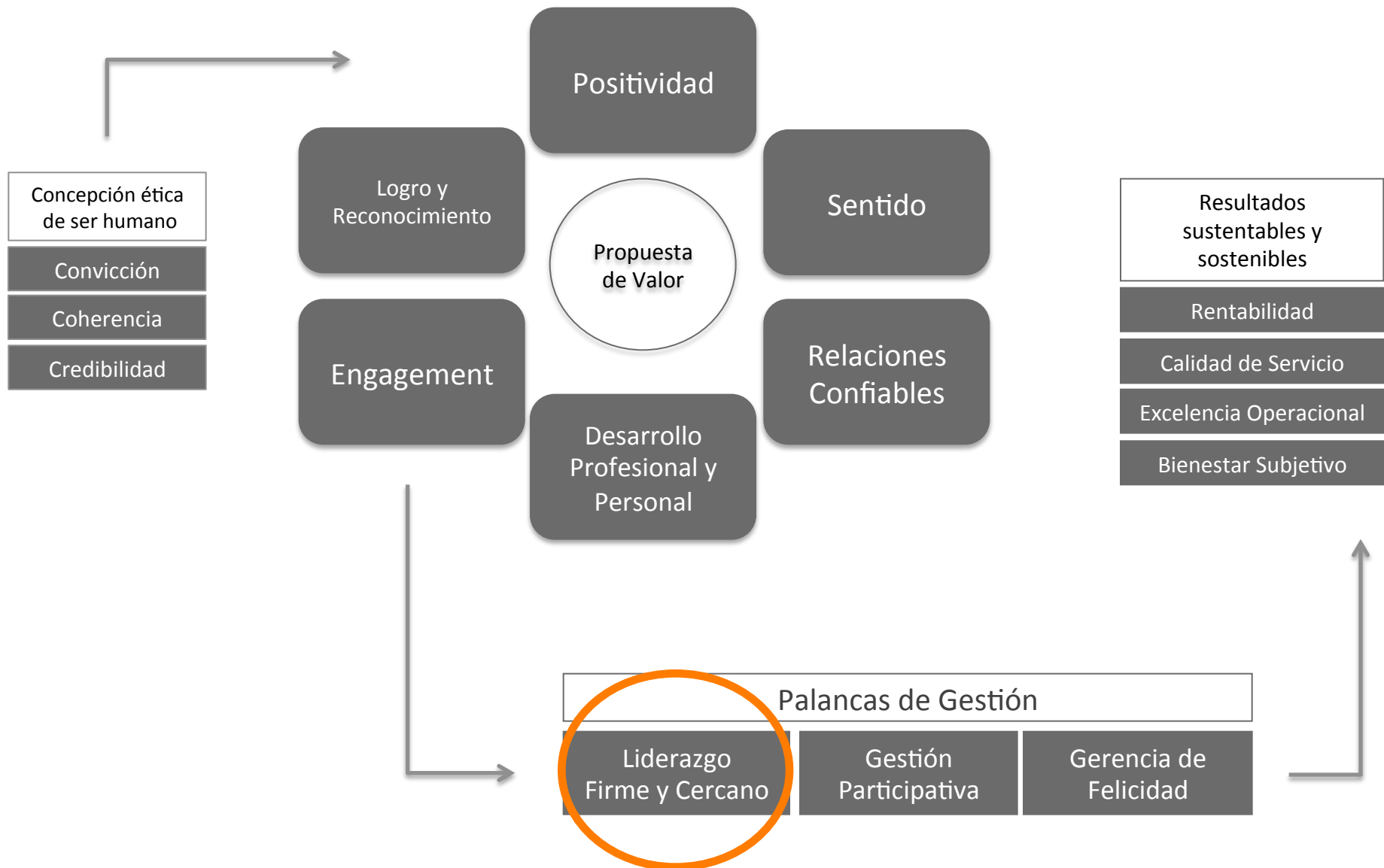
Características de las relaciones impersonales y las relaciones confiables

(Fernández, 2014)

	Relaciones impersonales	Relaciones confiables
Foco existencial	Ego	Nosotros, la filiación
Noción del otro	Ilegítimo otro: inferior o superior	Legítimo otro, igual por naturaleza
Tipo de relación	Verticalidad	Horizontalidad
Sensación del otro	Irrespeto, desconsideración o maltrato	Respeto y cuidado
Tipo de comunicación	Instrucciones y <i>feedback</i> negativo	Diálogo y <i>feedback</i> apreciativo
Sentido de la relación	Hacer que trabajes para mis metas	Sentido compartido trascendente
Emocionalidad predominante	Miedo, negatividad	Confianza, positividad
Foco relacional	Relación funcional e instrumental	Construcción de vínculos
Dinámica de relación	Desconexión	Conectividad
Tipo de escucha	Diálogo interno, no escucha a otros	Escucha empática e indagación
Impacto emocional del líder	Distancia y autoprotección	Cercanía
Efecto del líder en el equipo	Exclusión, competencia, individualismo	Inclusión, unión, <i>engagement</i>
Tipo de liderazgo	Firme	Firme y cercano
Desarrollo emocional del líder	Analfabetismo emocional	Autogestión y madurez emocional
Relación con el líder	Descreimiento e invalidación	Credibilidad
Concepción de la felicidad	Utilitaria e instrumental	Finalidad de la propia vida

Modelo de Felicidad Organizacional

(Ignacio Fernández, 2015)



Liderazgo efectivo = Firmeza + Cercanía

Qué ROL FIRME

Exigente y claro
Orientado al logro de resultados
Con diagnóstico realista
Establece prioridades y urgencias
Con foco en tareas y proyectos
Genera tensión creativa
Detallista en la ejecución
Visualiza el futuro
Crea nuevos desafíos

Cómo ACTITUD CERCANA

Horizontal en las relaciones
Positiva y apreciativa
Conectada, escuchadora y empática
Participativa
Centrada en las fortalezas
Destaca lo que funciona
Orientada al aprendizaje tras los errores
Constructora de vínculos y confianza
Reconoce y celebra

Prácticas de Liderazgo Firme y Cercano

- Acompañar.
- Crear conexión.
- Reconocer.
- Sostener Conversaciones Valientes.
- Invitar a participar.
- Construir sentido.

¿Cuál es la oferta de valor para los empleados?

Te invitamos a:

Pasarlo bien.

Trabajando intensamente.

En un trabajo con sentido y asociado a tus valores.

Que te permita desarrollo profesional y personal.

Celebrando nuestros logros con reconocimiento.

Fases de implementación de la gestión de felicidad organizacional

(Fernández, 2015)



Claves de implementación

- Depende de la **convicción ética** de los dueños y gerentes.
- **Progresiva**: de calidad de vida a felicidad.
- Articular **propuesta de valor para los trabajadores**.
- No poner todo el foco en los beneficios.
- Analizar la pertinencia de declarar una “Gerencia de Felicidad”.
- **Ajustar procesos de gestión de personas** e incluir indicadores de felicidad en pago de incentivos.
- La clave es la **formación sostenida de los líderes**.
- Articular **prácticas de gestión participativa**.

Con la información del Modelo de Felicidad Organizacional

1. ¿De qué me quiero **hacer cargo**?
2. ¿En qué **nivel** quiero intervenir? ¿Qué prácticas promotoras de felicidad son las más razonables para implementar en mi empresa?
3. ¿Cuánto **poder** tengo para hacerlo, realistamente, y qué **alianzas** requiero generar para implementar estas ideas?
4. ¿**Qué estoy dispuesto a hacer**? En los hechos, ¿me concibo como agente de cambio?

FELICIDAD ORGANIZACIONAL

Cómo construir felicidad en el trabajo

Ignacio Fernández





Presentación disponible en
ignacio.fernandez@uai.cl