

# La Felicidad en el Trabajo

Un ebook coordinado por el Observatorio de la Blogosfera de RRHH y cocreado con los mejores bloggers de RRHH y Gestión de Personas

Junio 2010



Un proyecto de:



1. ¿Qué es la felicidad? _____	3
2. Felicidad, trabajo y productividad _____	5
3. Los enemigos de la felicidad _____	9
4. Esferas de influencia _____	12
La persona _____	12
El jefe _____	17
El equipo _____	19
Cultura y estrategia _____	21
5. Post seleccionados _____	25
6. Perlas de twitter _____	66
7. También han participado _____	67

Según la RAE la felicidad es “Estado del ánimo que se complace en la posesión de un bien “. Si recurrimos a una fuente más 2.0, filosofía con la que se ha cocreado este eBook, la Wikipedia<sup>1</sup> nos dice que es un estado de ánimo caracterizado por dotar a la personalidad de quien la posee de un enfoque del medio positivo y un estado de paz interior. Es definida como una condición interna de satisfacción y alegría”.

Esta segunda definición probablemente encaja mejor con el objeto de este estudio, pero por no adelantar conclusiones, vamos a centrarnos en una circunstancia que prácticamente todos los autores que han escrito sobre el tema, que han sido muchos, y desde hace muchos siglos, Aristóteles ya decía que la meta de la vida es ser feliz, coinciden, y es el gran componente subjetivo que implica cualquier aproximación a la felicidad.

“Es un estado de ánimo caracterizado por dotar a la personalidad de quien la posee de un enfoque del medio positivo”

El profesor Javier Fernández Aguado, nos recuerda en su post “Felicidad, incertidumbre y envidia<sup>2</sup>” algunas ideas que plasmó en su libro “La Felicidad Posible”, donde decía que “Existen unas coordenadas básicas generales, en las que todos coincidimos, pero es equivocado pretender ‘imponer’ a los demás nuestro paradigma de felicidad. Lo que para unos es sumamente apetecible, para otros es motivo de disgusto. La felicidad, más que explicarla, hay que mostrarla en la propia vida”. Esta reflexión es compartida por casi todos los autores de este eBook, como refleja perfectamente Oliver Serrano, blogger de “Formación y Talento”<sup>3</sup> “hasta el momento, la felicidad no ha podido ser encuadrada dentro de un rasgo o estado personal a través estudios serios o cuestionarios que midan rasgos o estados de la personalidad. El concepto de felicidad es tremendamente

<sup>1</sup> <http://es.wikipedia.org/wiki/Felicidad>

<sup>2</sup> <http://toptenms.blogspot.com/2010/05/felicidad-incertidumbre-y-envidia.html>

<sup>3</sup> <http://formaciony talento.blogspot.com/2010/05/que-parte-de-tu-felicidad-reside-en-el.html>

subjetivo y no existe un acuerdo común en cómo definir el mismo; por otra parte, los castellanohablantes diferenciamos entre el ser y el estar (¿es lo mismo ser feliz que estar feliz?), así que la diferenciación rasgo-estado es otro elemento que aumenta la dificultad para establecer un supuesto constructo hipotético de "felicidad". Por su parte Juan Martínez, blogger de "El Blog de los RRHH"<sup>4</sup> y mención especial en los premios Blogosfera RRHH 2009<sup>5</sup>, lo ilustra con un ejemplo muy práctico relacionándolo con las expectativas "una persona que cobra 50.000 euros puede sentirse mal pagada y otra que ocupe el mismo puesto en otra compañía y cobre 30.000 euros puede percibir que está bien pagada".

Para tratar de comprender qué es la felicidad, no podemos olvidarnos a un autor de referencia como es Martin Seligman, el padre de la psicología positiva, quien como nos recuerda Virginio Gallardo, blogger de "Supervivencia Directiva"<sup>6</sup>, definió tres tipos de felicidad:

1. **La vida placentera:** Llenar la vida de todos los placeres posibles, y aprender una serie de métodos para saborearlos y disfrutarlos mejor. Pero este es el nivel más superficial.
2. El segundo nivel, el de **la buena vida:** se refiere a lo que Aristóteles llamaba eudaimonia, o lo que recientemente Mihalyi Csikszentmihalyi, lo denomina estado de flujo. Para conseguir esto la fórmula es conocer las propias virtudes y talentos y reconstruir la vida para ponerlos en práctica lo más posible. Con esto se consigue no una sonrisa sino la sensación de que el tiempo se para, de total absorción en lo que uno hace. La felicidad consistiría en encontrarse completamente absorta en una actividad para su propio placer y disfrute, durante la cual el tiempo vuela y las acciones, pensamientos y movimientos se suceden unas a otras sin pausa.
3. El tercer nivel de **la vida con sentido:** consiste en poner tus virtudes y talentos al servicio de alguna causa que sientas como más grande que tú. De esta manera dotas de sentido a toda tu vida.

En resumen la felicidad es subjetiva, difícil de medir, y depende en gran medida de cómo nos contamos las cosas, cómo interpretamos la realidad que nos ocurre, las expectativas que tenemos, las circunstancias de nuestro entorno, etc. En palabras de Virginio Gallardo "la felicidad no es hacer lo que uno quiere, sino querer lo que uno hace. Es la motivación, la actividad dirigida a algo, el deseo de ello, su búsqueda, y no el logro o la satisfacción de los deseos, lo que produce en las personas sentimientos positivos más profundos".

<sup>4</sup> <http://www.elblogderrhh.com/2010/05/%c2%bfque-es-para-vosotros-la-felicidad.html>

<sup>5</sup> [http://www.tatum.es/blogosferarrhh/Paginas/Premios\\_Premiados.aspx](http://www.tatum.es/blogosferarrhh/Paginas/Premios_Premiados.aspx)

<sup>6</sup> <http://supervivenciadirectiva.com/2010/04/21/felicidad-y-otras-palabras-bonitas-y-trascendentes-en-el-mundo-de-la-empresa/>

José Miguel Bolívar, blogger de Óptima Infinito<sup>7</sup> y ganador del tercer premio Blogosfera RRHH 2009<sup>8</sup>, con un estilo muy 2.0, apunta que si buscamos en Google “Felicidad en el Trabajo” aparecen casi once millones de resultados, por lo “que no es precisamente debate y reflexión lo que nos falta, sino poner en práctica lo que ya sabemos”.

Aun así, de igual forma que hemos hecho con la felicidad, Isabel Aranda, blogger de TBC Aranda<sup>9</sup>, nos acerca el origen de la palabra trabajo para poder partir del mismo lugar: “El origen de la palabra trabajar procede del latín tri (tres) pallium (palos), un yugo en el que amarraban a los esclavos para azotarlos. De ahí deriva el sentido de sufrimiento del trabajo, “sudor y sangre”, dolor, castigo, cansancio... En su origen la palabra se asociaba al esfuerzo físico de los trabajadores del campo”.

Sin duda un planteamiento que choca frontalmente con el de la felicidad, dos puntos diametralmente opuestos que tratamos de acercar, pero para ello, es necesario un nuevo paradigma, una nueva forma de comprender el trabajo. En esta línea Isabel plantea que “en el siglo XXI se están formando nuevos paradigmas para el desarrollo de las personas. Paradigmas de posibilidad en los que las personas se entienden como sistemas abiertos y sistémicos. Paradigmas relacionales y no dicotómicos. O en casa o en el trabajo, o disfrutando o trabajando, o razón o emoción... ¿Por qué no “en casa y en el trabajo”, “disfrutando y trabajando”, “razón y emoción”?”.

**“No parece que nos falte debate sino poner en práctica lo que ya sabemos”**

Por su parte Susana Gómez, blogger de Buscojobs<sup>10</sup>, propone el mundo 2.0 como fuente de inspiración para crear ese nuevo enfoque “creo que estamos de suerte, porque tenemos una fuente de inspiración, el mundo 2.0. Ayer le pregunté a un amigo que sabe mucho de este mundo: ¿Qué es para tí 2.0? Y me dijo: “2.0 es escuchar, es generosidad, es aprender siempre, es innovar y cambiar, es dar

<sup>7</sup> <http://www.optimainfinito.com/2010/05/desarrollo-organizacional-es-productiva-la-felicidad-en-el-trabajo.html>

<sup>8</sup> [http://www.tatum.es/blogosferarrhh/Paginas/Premios\\_Premiados.aspx](http://www.tatum.es/blogosferarrhh/Paginas/Premios_Premiados.aspx)

<sup>9</sup> <http://tbc-aranda.blogspot.com/2010/05/felicidad-en-el-trabajo-aprendemos.html>

<sup>10</sup> <http://blog.es.buscojobs.com/2010/05/22/felicidad-en-el-trabajo-2o/>

lo que quieren y sin pensar en recibir nada a cambio. Y después alucinas de lo mucho que vuelve, aunque no lo esperases. Es aportar el valor de lo que tú eres, o en lo que puedes ayudar; pero adaptándote a lo que se necesita”.

Es importante por tanto destacar la definición de felicidad que propone Aedipe (Asociación para el Desarrollo y la Dirección de Personas) en el marco de referencia de su 45º Congreso centrado íntegramente en la Felicidad del Trabajo<sup>11</sup> “un estado en el que la persona podrá desarrollar todos sus puntos fuertes en el desempeño de su profesión”. Enmarcando de una forma muy directa y práctica la relación entre ambos conceptos.

Pero, ¿qué parte de nuestra felicidad reside en el trabajo? No parece fácil la medida pero el catedrático de psiquiatría y miembro de la Academia de Medicina de Nueva York, Luis Rojas Marcos nos pone un poco de luz a esta cuestión. Él afirma que el 30% de los factores que influyen en la felicidad son genéticos, pero hay otros ingredientes, una gran mayoría, que cada persona podemos desarrollar y elegir para ser más dichosos. Uno de estos factores fundamentales es el trabajo, el cual “aunque la Biblia diga que es una maldición, realiza a mucha gente”, especialmente a aquellas personas que consideran el trabajo la parte fundamental de su identidad individual y social.

En la misma línea Oliver Serrano<sup>12</sup> tras hacer un análisis sobre la famosa pirámide de Maslow, concluye que “el trabajo no cubre todos los componentes de nuestro sentido de la felicidad, aún cuando sea un empleo soñado por todos. Ya que si hiciéramos caso a este planteamiento propuesto, estaríamos externalizando nuestra felicidad y nos olvidaríamos que el sentido más profundo de la felicidad reside en nosotros mismos”.

“El 30% de los factores que influyen en la felicidad son genéticos, pero en la gran mayoría podemos influir y elegir para ser más dichosos”

<sup>11</sup> <http://www.aedipe2010.com>

<sup>12</sup> <http://formaciony talento.blogspot.com/2010/05/que-parte-de-tu-felicidad-reside-en-el.html>

Juan Martínez<sup>13</sup> con una interesante visión crítica apunta que “determinadas personas insatisfechas van rotando de compañía en compañía, en busca de la felicidad entendida como el trabajo y la empresa perfecta. El santo grial de la felicidad empresarial no existe. Porque todas las empresas y trabajos tienen sus cosas positivas y otras mejorables. Lo que no pueden pretender algunas personas es que el 100% de la motivación por su trabajo les llegue de sus organizaciones o personas responsables. Igualmente, las empresas no pueden plantearse poner las reglas del juego que a ellas les interese, sin contar con sus personas porque eso hará que crezca la insatisfacción y que su talento vaya saliendo en el momento que surja la oportunidad”.

Pedro Rojas, blogger de Senior Manager<sup>14</sup> y miembro del Consejo Asesor del Observatorio de la Blogosfera de RRHH<sup>15</sup>, da un paso más allá tratando de establecer vínculos concretos entre la felicidad y la productividad en los puestos de trabajo, partiendo de la siguiente premisa “una persona feliz, podrá enfocar toda su capacidad creativa hacia las actividades que realiza, sacando mayor provecho y mayor rendimiento del tiempo invertido; con los consiguientes beneficios, tanto a nivel personal, como para la empresa”. Pedro propone nueve razones por las que felicidad y productividad deben ser consideradas como sinónimos en los entornos profesionales:

1. Un trabajador feliz, es un trabajador motivado y optimista: La motivación es uno de los motores de la productividad, pero sólo se alimenta de felicidad, es su combustible.
2. Un trabajador feliz desarrolla todo su talento y da mucho más de sí mismo: La felicidad ayuda a que el talento natural de las personas fluya de forma continua;
3. Un trabajador feliz se adapta mejor al equipo: La felicidad mejora nuestra relación con los demás.
4. Un trabajador feliz es mucho más creativo: El buen humor abre la mente, y en las mentes abiertas, es más posible que surjan buenas ideas.
5. Un trabajador feliz se adapta mejor a los cambios: Las personas felices entienden mejor los cambios, se resisten menos a su imposición y terminan siendo prescriptores de los mismos.
6. Un trabajador feliz es menos propenso a equivocarse: La razón es simple, alguien que está feliz piensa menos en los errores y esto le ayuda a no cometerlos.
7. Un trabajador feliz es un trabajador saludable y un promotor de la seguridad en el trabajo.

<sup>13</sup> <http://www.elblogderrhh.com/2010/05/%c2%bfque-es-para-vosotros-la-felicidad.html>

<sup>14</sup> <http://www.seniorm.com/la-felicidad-en-el-trabajo-es-sinonimo-de-productividad-9-razone.html>

<sup>15</sup> <http://www.tatum.es/blogosferarrhh>

8. Un trabajador feliz resuelve problemas, no los crea.
9. Un trabajador feliz es un buen discípulo: Ser feliz predispone para el aprendizaje, para la formación y para la adaptación de nuevas forma de trabajar.

Por si queda alguna duda, de si en el momento actual económico y de país que vivimos, tiene sentido dedicar tanto esfuerzo, reflexión y pensamiento a hablar de Felicidad en el trabajo, una "utopía inútil" como la tildan algunos directivos, aun en blanco y negro. Virginio Gallardo lo explica con gran certeza "el factor humano se ha vuelto más espiritual y valora más cómo quema/aprovecha su vida en el trabajo. Si, quiere realizarse y sentirse importante y cada vez tiene más capacidad de decisión para elegir sus proyectos empresariales. Las nuevas generaciones romperán las formas de gestión tradicionales. Por otro lado ya casi no se necesita la fuerza humana y sus movimientos repetitivos. Ya empieza a ser insuficiente un aprovechamiento de los conocimientos y competencias de las personas. Estamos en la Era de la Innovación ahora necesitamos de la creatividad, de la innovación y de la pasión de las personas que son más libres que nunca para elegir. ¡Necesitamos más! Necesitamos su completo compromiso. La empresa que lo consiga tendrá ventajas competitivas que la harán sobrevivir".



Cómo apuntaba José Miguel Bolívar<sup>16</sup> al inicio del capítulo anterior, sobre la “Felicidad en el Trabajo” parece que sobra debate y falta decisión de cambiar, tanto por parte de las organizaciones como por parte de las personas. Javier Fernández Aguado siempre afirma que estas circunstancias no son provocadas por “una falta de recursos, sino más bien por una miseria de voluntades”. ¿Por qué no queremos cambiar las cosas? ¿Por qué no nos ponemos manos a la obra y cambiamos nuestros comportamientos para acercarnos a un entorno de felicidad en el trabajo donde todos tenemos tanto que ganar? ¿Dónde se esconden los enemigos?

**“La situación actual no se debe a una falta de recursos, sino más bien a una miseria de voluntades”**

El Profesor Fernández Aguado<sup>17</sup> pone el acento en los comportamientos personales, y más concretamente en la envidia como uno de los grandes enemigos de la felicidad. “Algunos consideran, equivocadamente, que la felicidad de otros impide la suya. Son quienes se han dejado arrastrar por la envidia. Quien así vive no puede siquiera vislumbrar lo que la felicidad sea. Quien padece la lamentable patología de los celos envidiosos desearía matar el bien ajeno. Sólo sabe recrearse en las desgracias de los demás. Como a los otros no todo les sale mal, se reconcome en el lodo de su pequeñez. Cuando descubre una desgracia de otro, por pequeña que sea, su gozo está en darla a conocer a todos los que quieran oírla, si es posible –casi siempre lo es- desfigurándola y engrandeciéndola. Su especialidad es muchas veces el descubrimiento de ‘malas intenciones’”.

Marcos Urarte<sup>18</sup>, miembro del TopTen Management Spain, cuenta en sus conferencias un experimento entre dos chimpancés donde se evidencia magníficamente la reflexión de Javier. En dicho experimento un investigador recompensa el trabajo de dos chimpancés dándole una galleta a cada uno, que ambos reciben de muy buena gana. Tras repetir varias veces el proceso, el investigador cambia la recompensa a uno de los chimpancés, ofreciéndole en

<sup>16</sup> <http://www.optimainfinito.com/2010/05/desarrollo-organizacional-es-productiva-la-felicidad-en-el-trabajo.html>

<sup>17</sup> <http://toptenms.blogspot.com/2010/05/felicidad-incertidumbre-y-envidia.html>

<sup>18</sup> <http://www.toptenms.com/default.aspx?info=0003C1>

lugar de la galleta que tanto le gustaba, una uva. El primate que había recibido, gustosamente hasta ahora, la galleta, al ver la uva de su compañero, trata de devolver la galleta al investigador, pensando que se trata de un error. Al comprender que no es un error, el simio tira la galleta, la pisa, y a partir de ese momento ¡se niega a volver a colaborar!

Si analizamos los posibles enemigos de la felicidad por parte de las organizaciones, Roberto Rodríguez, blogger de Bitácora RH<sup>19</sup>, pone el énfasis en el carácter inflacionario, para la organización y para los profesionales, que tienen muchas de las medidas puestas en marcha “seguro de vida, cheque restaurante, cheque guardería, plan de retribución flexible, cheque informático, horario flexible, jornada de verano, catálogo de formación, ... y tantos productos como quieras.”

Esta es la retahíla de cosas que te puedes encontrar en muchas empresas afortunadas. Una infinidad de opciones para ser infeliz. ¿Alguna vez has pensado que cuanto más tenemos, más queremos?: el piso se me queda pequeño, el coche no es lo suficientemente potente, las vacaciones no son lo suficientemente exóticas ó en mi trabajo no me ofrecen tal cosa. Detrás de estas ideas se esconde la incertidumbre que genera la multiplicidad de opciones. Tengo jornada de verano, horario flexible, licencias para todo... pero me falta poder escoger los días de vacaciones cuando me da la gana; y el pensamiento puede llegar a ser: “.... es que en mi empresa no puedo coger las vacaciones cuando me da la gana...”. ¿Por qué?, según el profesor Schwartz todas esas opciones las convertimos en confort, ya no son un motivador, dejan de serlo a los pocos meses de formar parte de nuestras vidas. Cuando nos acostumbramos a las cosas pasamos a convertirlas en el suelo sobre el que volvemos a evaluar”.

“¿Alguna vez has pensado que cuanto más tenemos, más queremos?”

<sup>19</sup> <http://www.bitacorarh.com/es/masesmenos>

Por su parte José Miguel Bolívar<sup>20</sup>, perfila con afilada precisión, cuales son a su modo de entender los principales enemigos de la Felicidad en el Trabajo:

1. **Se confunde rapidez con prisa:** Parece que ir deprisa es sinónimo de eficiencia. Se confunde ser diligente con ser apresurado. Sin embargo, las prisas no son sólo uno de los principales responsables del estrés laboral sino que también generan una cantidad ingente de trabajo innecesario para corregir errores que se podría haber evitado.
2. **Atomización del trabajo:** parece evidente que una cierta división del trabajo tiene sus ventajas. Pero esta división llevada al extremo puede hacer que la persona que realiza ese trabajo pierda la perspectiva sobre el impacto del mismo en el resultado final, lo cual dificulta también enormemente que pueda experimentar sensación de logro alguna.
3. **Cortoplacismo:** La necesidad de resultados a corto plazo da lugar por otra parte a que las personas que gestionan personas deban concentrar sus esfuerzos y su atención en el corto plazo, porque lo realmente importante transcurre en el aquí y el ahora. La consecuencia directa de esta actitud es una pérdida de perspectiva a favor de un mayor control sobre el día a día.
4. **Se asimila el error con el fracaso:** en culturas como la española nos cuesta gestionar bien los errores porque tendemos a ver en ellos no tanto oportunidades de aprendizaje como el estigma del fracaso. Si a quienes gestionan personas les resulta difícil generar entornos seguros donde poder asumir riesgos y cometer errores, ¿no es un tanto absurdo pretender que esas mismas personas aprendan y crezcan en las organizaciones sintiéndose orgullosas y felices por ello?



<sup>20</sup> <http://www.optimainfinito.com/2010/05/desarrollo-organizacional-es-productiva-la-felicidad-en-el-trabajo.html>

Variadas y diferentes son las fuerzas que confluyen e inciden para que se produzca la alquimia de la felicidad. Si nos centramos en la Felicidad en el Trabajo, podemos decir que esas áreas de influencia son: la persona, el jefe, el equipo y la cultura/estrategia de la organización. Analicémoslas una a una para poder comprenderlas mejor.



### 1. La persona

En principio, todos podemos pensar que nuestra vida personal es más importante que la profesional, que lo que nos hace felices está más relacionado con lo que está fuera del trabajo que con éste propiamente dicho, Uxío Malvido<sup>21</sup> lo refleja de la siguiente manera, "afortunadamente, la dimensión familiar y personal tiene mucho más peso en nuestras vidas que la dimensión laboral. Ya se sabe: una buena relación de pareja ayuda a sobrellevar las miserias laborales, pero tener mucho éxito y satisfacción en el trabajo no va a garantizar nuestra felicidad general porque esta depende más de la calidad y profundidad de nuestras relaciones personales."

Oliver Serrano<sup>22</sup> va un poco más allá y habla de que "el sentido más profundo de la felicidad reside en nosotros mismos". En este sentido, "el trabajo puede ser un factor más que nos ayude, pero no podemos depender de él para ser felices". Y esta idea la resume en una frase: "sé feliz y luego vete a trabajar; no pretendas que el trabajo te vuelva feliz".

Sin embargo, Susana Gómez<sup>23</sup> parece contradecir esta posición al afirmar: "no sé por qué razón, al menos en el mundo occidental, hemos decidido que la felicidad

<sup>21</sup> <http://diversidadcorporativa.wordpress.com/2010/05/21/a-la-felicidad-por-las-relaciones-en-el-trabajo/>

<sup>22</sup> <http://formaciony talento.blogspot.com/2010/05/que-parte-de-tu-felicidad-reside-en-el.html>

<sup>23</sup> <http://blog.es.buscojobs.com/2010/05/22/felicidad-en-el-trabajo-2o/>

sólo es posible en una parte de nuestra vida, pero no en todas. Así el trabajo está considerado como una pena a tener y no como una alegría de la que disfrutar." Incluso hace una reflexión sobre lo que nos supone no ser felices en el trabajo "una persona infeliz en su trabajo, está bloqueada, triste o ansiosa 2000 horas al año." Y eso es mucho tiempo como para no pensar "¿cómo hago para ser más feliz en mi trabajo?".

Evidentemente, lo primero es tener un trabajo que te guste, esto nos lleva a plantearnos si hemos elegido bien nuestro trabajo. Claro habrá quien diga que no siempre, o no todo el mundo, puede escoger dónde o en que trabajar. Quizá esta afirmación sea más cierta para determinados periodos históricos o para determinadas fases de la vida, pero en general cuando uno ya tiene cierta experiencia, ¿qué es lo que le impide buscar un lugar más adecuado?. Porque si te quedas en el mismo sitio, sin que te guste, solo te puede llevar a la infelicidad. Uxío<sup>24</sup> lo refleja de la siguiente forma "ciertamente cada uno de nosotros tiene que preguntarse si quiere evolucionar profesionalmente haciéndose bitter or better (amargado o mejor)". Es decir, que si no te gusta tu trabajo ¡Cambia! No seas como el elefante del cuento que no es capaz de soltarse de una simple estaca porque desde pequeño, cuando no tenía fuerza, le ataban a una para que no se escapase. Virginio Gallardo<sup>25</sup> nos invita a seguir buscando "recuerda lo que decía Voltaire, que buscamos la felicidad, pero sin saber dónde, como los borrachos buscan su casa, sabiendo que tienen una. Por ello, piensa en las cosas que te hacen sentir, que te hacen vivir. No es tan difícil creer que hay actividades profesionales que te puedan "hacer un poco más feliz".

“¿Qué es lo que te impide  
buscar un lugar más adecuado  
para trabajar?”

<sup>24</sup> <http://diversidadcorporativa.wordpress.com/2010/05/21/a-la-felicidad-por-las-relaciones-en-el-trabajo/>

<sup>25</sup> <http://supervenciadirectiva.com/2010/04/21/felicidad-y-otras-palabras-bonitas-y-trascendentes-en-el-mundo-de-la-empresa/>

Pero no siempre es necesario cambiar de trabajo también podemos poner la atención en aquellos elementos que más nos puedan motivar. El Profesor Pérez López, realizó una interesante clasificación de los factores motivadores en la que podemos distinguir tres grandes tipos:

1. **Factores Extrínsecos:** Cualquier tipo de estímulo que sea ajeno a la persona que se quiere motivar, que genere en ella un diferencial positivo. Dentro de este grupo podemos englobar factores como el salario, el reconocimiento, las políticas organizativas o los comportamientos que sirven de ejemplo (acciones que provocan a su vez acción en el otro).
2. **Factores Intrínsecos:** Motivos o excusas internas generadas por la propia persona que realiza la acción. Estos se pueden englobar en dos: Disfrute y Deber. El que la persona se divierta realizando la tarea provoca un estado de ilusión, y el sentimiento de deber, moviliza directamente a la persona hacia la acción.
3. **Factores Trascendentes:** Los estados o resultados provocados en otras personas como consecuencia de la acción de la persona motivada, son los factores motivadores. Es decir encuentro la motivación en la reacción de los demás: su ilusión, su satisfacción, etc. La efectividad de estos factores está determinada por los valores del individuo. Algunos ejemplos pueden ser la solidaridad, la lealtad, el sentimiento de equipo, que consiguen en algunas personas que comparten estos valores, incluso que se antepongan los intereses del otro a los propios.

José Miguel Bolívar<sup>26</sup>, de Óptima Infinito, se pregunta ¿Por qué felicidad y trabajo resultan ser dos términos tan aparentemente incompatibles?. Entre las posibles explicaciones que podemos apuntar a esta respuesta se encuentra una relacionada con la forma que tenemos de afrontar el trabajo “las prisas y la atomización de tareas son probablemente las principales responsables de que a día de hoy sea casi imposible que una persona pueda sentirse realmente satisfecha con el trabajo que hace. Como muy bien explica Richard Sennett en “El Artesano”, hemos perdido el placer de hacer bien las cosas por el simple placer de las cosas bien hechas y, con ello, la felicidad que se desprende de haber hecho bien una cosa más allá de su mera producción material”. Es decir, que si perdemos el placer de hacer las cosas, de hacer bien las cosas, es muy difícil que podamos encontrar la felicidad en el trabajo. Y quizás una de las causas de por qué no dedicamos tiempo a hacer bien las cosas sea el estilo de vida que hemos adoptado, sobre todo en las grandes ciudades. El propio José Miguel nos habla de que “vivimos en un estado de urgencia permanente. Lo importante es estar todo el día corriendo, aunque no tengamos muy claro a dónde nos dirigimos. Ir deprisa es sinónimo

<sup>26</sup> <http://www.optimainfinito.com/2010/05/desarrollo-organizacional-es-productiva-la-felicidad-en-el-trabajo.html>

de eficiencia. Se confunde ser diligente con ser apresurado. Sin embargo, las prisas no son sólo uno de los principales responsables del estrés laboral, sino que también generan una cantidad ingente de trabajo innecesario para corregir errores que se podría haber evitado. Por eso avanzar rápido es incompatible con ir de prisa, porque las prisas implican el sacrificio de la reflexión en beneficio de la acción y el resultado final se suele resentir por ello. Para ser productivo necesitas poder fluir y no se puede fluir con prisas.”

## “¿Por qué felicidad y trabajo resultan ser dos términos tan aparentemente incompatibles?”

Virginio Gallardo<sup>27</sup> “Las personas para estar en este estado de flujo necesitan trabajos que no perciban como rutinarios, pero tampoco como demasiado estresantes, el trabajo te debe pedir cada día un poco más, pero no demasiado para no poder integrarlo. Pero ¿No es esto lo que necesitan las empresas? ¿No hay una queja constante que no hay suficiente evolución de las personas de nuestra empresa? ¿No es extraño que las personas no quieran ser felices en sus empresas? ¿Hay algo que hagamos mal?”

Quizás podamos encontrar alguna respuesta en las palabras de Susana Gómez<sup>28</sup> “Igual porque nos ponemos “cargas” y nos quitamos “libertad”. Con tanta demostración de valía, preocupación con la imagen que proyectamos, necesidad de perfección,... se nos olvida quienes queríamos ser y nos desconectamos de nuestra autenticidad.” “Y es que igual la pregunta de si se puede ser feliz en el trabajo nos ha despistado. La pregunta buena es: ¿Se puede trabajar bien estando infeliz (asustado, triste o nervioso) las 8 horas? ¿Se puede ser productivo estando así? ¿Se puede mantener la salud? Las respuestas son evidentes, se es más productivo cuando mejor se está. Cuando no hay ruido en el canal, se escucha mejor.” Entonces “¿Cómo hago para ser más feliz en mi trabajo? En dar respuesta a esa pregunta hay muchos profesionales trabajando, pensando. Y creo que estamos de suerte, porque tenemos una fuente de inspiración, el mundo 2.0”. Ella misma se responde con una posible definición del 2.0 que sería “2.0 es escuchar, es generosidad, es aprender siempre, es innovar y cambiar, es dar lo que quieren y sin pensar en recibir nada a cambio. Y después alucinas de lo

<sup>27</sup> <http://supervenciadirectiva.com/2010/04/21/felicidad-y-otras-palabras-bonitas-y-trascendentes-en-el-mundo-de-la-empresa/>

<sup>28</sup> <http://blog.es.buscojobs.com/2010/05/22/felicidad-en-el-trabajo-2o/>

mucho que vuelve, aunque no lo esperases. Es aportar el valor de lo que tu eres, o en lo que puedes ayudar; pero adaptándote a lo que se necesita”.

Entonces, ¿el ser feliz en el trabajo depende sólo de cada uno de nosotros? José Luis Del Campo<sup>29</sup> ya señala que no es sencillo encontrar una única solución y amplía el campo de respuestas al introducir una nueva dimensión cuando dice “El primero que diga que es fácil, que haga el favor de reflexionar las cosas, porque si fuera así, con mucha probabilidad no encabezaríamos los rankings de países de la OCDE con peor productividad. El buscar que es lo que hace feliz a alguien en el trabajo parte de algo fundamental: ‘estar realmente interesado en saber qué es lo que hace felices de verdad a tus empleados’.” Cada persona es un mundo: más remuneración, mayor conciliación vida personal/vida laboral, proyección profesional, reconocimiento de méritos,... Cada uno valoramos más alguno de estos factores, pero lo que me niego a creer es que sea sólo un factor lo que determina la motivación, ya que en caso de ser así, una entrevista del responsable de RRHH en la que se descubra que le motiva, conseguiría de forma inmediata que el empleado sea feliz.” “Es tarea del gestor de RRHH el indagar y averiguar qué es lo que más valora y motiva a cada miembro de la organización, si lo que se busca es que éste sea feliz en el trabajo, motivado en lo que hace y que surja todo el talento y potencial que posee en su trabajo dentro de ella.”

“Es tarea del gestor de RRHH  
el indagar y averiguar qué es  
lo que más valora y motiva  
a cada miembro de la organización”

<sup>29</sup> <http://delcampovillares.com/?s=felicidad>

## 2. El jefe

Otro de los factores decisivos para poder ser felices en el trabajo es el jefe que nos ha tocado en suerte, o en desgracia. Algunas encuestas bien conocidas hablan de que ésta es la principal causa por la que nos cambiamos de trabajo, es decir a priori parecería que el jefe tiene todas las papeletas para ser considerado como la fuente principal de infelicidad en el trabajo. Pero ¿por qué tiene que ser así?, ¿es que es tan difícil que un jefe procure la felicidad de las personas que están a su cargo? Entre otras cosas Javier Villalba<sup>30</sup> señala que ser feliz en el trabajo es "... sentir que se es pieza clave en el proceso diario, que uno tiene una responsabilidad y que se siente satisfecho cuando puede decir que hoy ha cumplido y se le reconoce haberlo hecho." En definitiva, lo que los trabajadores demandamos es "que te impliquen, que te consulten, que te pidan opinión, que te tengan en cuenta" ¿y es tan difícil hacer esto? ¿Parece utópico pensar que los jefes se comporten de esta manera?. Como él mismo señala "cada vez que se ha dado un paso en la dirección de las personas, éstas han demostrado que valía la pena hacerlo... Y al igual que los tiempos han venido cambiando –se llama evolución-, también lo han venido haciendo los medios de producción, los sistemas de gestión, la tecnología... y las personas también. Por ello no sería una tontería empezar a plantearse la gestión de la felicidad como palanca estratégica para la obtención de ventajas competitivas".

En la misma línea de un estilo de dirección adaptado a los tiempos que vivimos Uxío Malvido<sup>31</sup> habla de que "un factor de entorno laboral con gran influencia en nuestra satisfacción es la presencia de una proporción de pequeñas interacciones positivas con los demás de 5 a 1 sobre las negativas. Es el big impact of small interactions, válido tanto para predecir trabajos como matrimonios exitosos. Quizás deberíamos incluir esta información con claridad a nuestros programas de desarrollo gerencial y ejecutivo en lugar de premiar ese estilo de jefe amargado y estresado tan frecuente."

**“Cada vez que se da dado un paso en la dirección de las personas, éstas demuestran que valía la pena hacerlo”**

<sup>30</sup> <http://jvillalba.wordpress.com/2010/05/11/felicidad-productiva/>

<sup>31</sup> <http://diversidadcorporativa.wordpress.com/2010/05/21/a-la-felicidad-por-las-relaciones-en-el-trabajo/>

Virginio Gallardo<sup>32</sup> insiste en la misma línea: “Las nuevas teorías de Liderazgo dicen que los buenos líderes hacen sentir que pertenecen a una organización que es una causa, no un proyecto económico, para que el trabajo se convierte en algo motivador por sí mismo. El Líder debe cumplir con las necesidades de autoestima de las personas, pero sobre todo debe respetar el proyecto personal de las personas, incluso, según Stephen Covey, el octavo hábito, consistiría en inspirar, en hacer que las personas escuchen su voz interior. Este tipo de aproximaciones se parece mucho al tercer estado de Felicidad de Seligman “poner tus virtudes y talentos al servicio de alguna causa que sientas como más grande que tú” ¿La empresa, tu profesión?” para acabar reclamando “un adecuado entrenamiento de jefes para conseguir una gestión óptima y precisa de estos “recursos”, gestionando especialmente, sus emociones. !Las nuevas generaciones más libres no necesitarán jefes, sino líderes!”

José Luis del Campo<sup>33</sup> reflexiona sobre cómo la “Felicidad en el trabajo y motivación van de la mano dentro de la organización” y en concreto se pregunta “¿Sabemos motivar a nuestro equipo para que se cumplan sus deseos y expectativas y consigan la felicidad en el trabajo? No esperaremos conseguir que salga su talento, si no son felices y por lo tanto, si no están motivados. El gestor de RRHH, una vez tiene la ‘voluntad certera’ de saber qué es lo que hace feliz a su equipo, debe saber motivarlo, ya que de poco vale tener la intención si no sabes o no puedes ponerlo en práctica. Y es donde entra la carga de subjetividad, ya que el empleado está motivado para conseguir la felicidad, pero esta motivación y por extrapolación, lo que le hace feliz, ¿sabemos qué es?”.

**“!Las nuevas generaciones más libres no necesitarán jefes, sino líderes!”**

<sup>32</sup> <http://supervenciadirectiva.com/2010/04/21/felicidad-y-otras-palabras-bonitas-y-trascendentes-en-el-mundo-de-la-empresa/>

<sup>33</sup> <http://delcampovillares.com/?s=felicidad>

### 3. El equipo

Parece claro que la relación con los compañeros de trabajo podría ser uno de los factores que más claramente influyen en que podamos sentirnos felices en el trabajo, al fin y al cabo, con ellos es con los que pasamos la mayor parte del tiempo laboral. Uxio Malvido<sup>34</sup>, lo explica más claramente, “la clave de la felicidad en la oficina parece depender de la presencia de amistades en el trabajo. En el estudio Vital Friends con millones de entrevistas desarrollado por Gallup descubrieron que quien tenía un mejor amigo en la empresa, estaba hasta 7 veces más comprometido, tenía menos accidentes laborales y era más innovador. Sin embargo, en las empresas tendemos a mirar con ojos de sospecha las relaciones personales. Tal vez tendríamos que empezar a “deconstruirlas” porque en el fondo cuando uno examina los roles que juegan los amigos sorprende la similitud con nuestros grandes modelos de mentoring, coaching o sponsorship.”

Aránzazu Montes<sup>35</sup>, citando el Informe Coca-Cola de la Felicidad como fuente, apunta los siguientes números: “Los empleados que se declaraban muy felices, se sentían en un 74,2% reconocidos en su trabajo por sus jefes y en un 81,4% reconocidos en su trabajo por sus compañeros, frente a los que se declaraban poco felices, que respectivamente sólo se sentían en su trabajo reconocidos por sus jefes y compañeros en un 52,8% y en un 54,8%”. En este sentido señala que es “la percepción que tenemos del aprecio de otros hacia lo que hacemos, lo que nos predispone a hacerlo cada vez mejor, o sea, nos motiva”. Y amplía el concepto de equipo al indicar que “será difícil que consigamos aprender a crear entornos motivantes, no digo ya felices, mientras no apreciemos la labor de los demás, aunque no sean directamente ni nuestros colegas ni nuestros colaboradores, mientras no hagamos patente al que nos proporciona o provee de algo, producto o servicio, que nos hemos dado cuenta de su esfuerzo.”

“Los empleados que se declaraban muy felices, se sentían en un 81,4% reconocidos en su trabajo por sus compañeros”

<sup>34</sup> <http://diversidadcorporativa.wordpress.com/2010/05/21/a-la-felicidad-por-las-relaciones-en-el-trabajo/>

<sup>35</sup> <http://toptenms.blogspot.com/2010/04/egomotivacion-aranzazu-montes.html>

En definitiva, parece que el entorno, el equipo que te rodea, es clave para ser feliz en el trabajo. Pero no hay que olvidar que para los demás tú eres parte de ese equipo, por lo tanto cabría preguntarse ¿qué haces tú para hacer felices a tus compañeros? Seguramente, si dedicas parte de tu tiempo a intentar hacer felices a los demás, conseguirás todo lo que te propongas. Ximo Salas<sup>36</sup> nos pone el ejemplo de un compañero que siempre firmaba sus correos electrónicos con la frase “un saludo, sé feliz”, y es que según Ximo “él intentaba ser feliz todos los días, con pequeñas cosas, en su casa, en el trabajo, pero sobre todo intentaba que las personas de su entorno lo fuesen, aunque solo fuese despidiendo sus correos con un “sé feliz”.

<sup>36</sup> <http://ximosalas.blogspot.com/2010/05/trabajo-y-felicidad.html>

## 4. Cultura y Estrategia

El último de los factores que podríamos señalar como causa de la felicidad o infelicidad en el trabajo sería la propia organización y en concreto hablamos de la cultura de la organización.

Pablo Rodríguez<sup>37</sup> nos alerta de que en ocasiones las personas se incorporan a un trabajo con ilusión y actitud positiva, y luego la van perdiendo en el día a día, "el empleado ha empezado con ilusión esa nueva etapa, e incluso puede llegar a estar comprometido o enganchado con la empresa (en el sentido que se suele utilizar el término engagement, según el cual la persona está totalmente implicada y entusiasmada con su trabajo); pero una mala gestión por parte de los responsables de la empresa puede echarlo todo abajo. Éste es un aspecto que no siempre se tiene suficientemente en cuenta ni se valora de manera adecuada por parte de los directivos. El empleado comienza su relación con la empresa de forma positiva, y son ellos los que en muchos casos deterioran esta actitud."

Una forma de evitar este peligro sería la que marca José Luis del Campo<sup>38</sup> al señalar cuál debería ser la pauta de una cultura organizacional, "la felicidad de los miembros de una organización es clave para el éxito de la misma. Es labor de los gestores de RRHH el que los miembros sean felices intentando saber qué motivaciones, deseos y expectativas tienen. Esta labor debe de ser verdadera por ambas partes: el elemento de la organización debe sincerarse acerca de sus motivaciones y el gestor de RRHH debe de tener un verdadero interés (y sobre todo efectivo) en intentar que estas motivaciones se puedan cumplir, ¿para qué preguntar si después hago lo que quiero? ¿para qué mentir sobre mis deseos si no son los que realmente me hacen feliz?".

Como indica Roberto Rodríguez<sup>39</sup> los responsables de estas cuestiones dentro de la empresa "deberían dejar de ser administradores para convertirse en diseñadores. Administrar es fácil, lo realmente difícil es diseñar. Administrar es fácil, lo realmente difícil es diseñar. Ser capaces de dibujar ideas que le hagan la vida mucho más fácil a la gente. ¿Parece que lleva asociado poco trabajo?, pues todo lo contrario. Estos diseñadores piensan en la utilidad que va a tener el producto, en el significado dentro del contexto en el que se encuentra. Sin duda un trabajo fruto de complicados procesos intelectuales, nada de funciones repetitivas y simples. Imagínate poder diseñar ideas que hagan a la gente más feliz en su trabajo, acaso ¿no es eso la mayor felicidad?".

<sup>37</sup> <http://www.economiasencilla.com/gestion-empresarial/feliz-en-el-trabajo.html>

<sup>38</sup> <http://delcampovillares.com/?s=felicidad>

<sup>39</sup> <http://www.bitacorarh.com/es/masesmenos>

# “Los responsables deberían dejar de ser administradores para convertirse en diseñadores de ideas y proyectos”

¿Y entonces cuál es el modelo de empresa es al que deberíamos tender? Juan Martínez<sup>40</sup> nos da una idea “Las empresas deben trabajar de forma continua por facilitar a sus personas un lugar adecuado donde desempeñar sus puestos de trabajo y, para ello, deben escuchar más a su talento; para mejorar pueden usar las nuevas herramientas disponibles que permitirán el desarrollo profesional sin barreras ni límites, con flexibilidad corporativa, consintiendo la creatividad de las personas para desempeñar su puesto de trabajo más motivados. No olvidemos que el buen o mal uso de las herramientas depende de cómo lo planteen y enfoquen las compañías. La felicidad en el trabajo es cuestión de poner las cartas encima de la mesa y limar asperezas para llegar a un consenso y entendimiento que permita a todos estar a gusto. La empresa está viva y el que se comporte como una montaña rusa o como una noria va a depender exclusivamente de la totalidad de personas que las conforman. Es decir, depende de que la globalidad de las personas que constituyen una empresa que sepan trabajar en equipo, adaptándose unos a otros y aceptándose tal y como son.”

Pero no todo es tan sencillo, Javier Villalba<sup>41</sup> señala que según la encuesta realizada por Aedipe a directores de RRHH sobre La felicidad en el trabajo en España: “el 87% de los DRH dicen tener claro que la felicidad correlaciona con la productividad y que implantar medidas con este objetivo es ventajoso, mientras que sólo el 48,4% dicen que van a hacerlo”. A la luz de estos datos parece claro que es necesario que los Directores de Recursos Humanos se impliquen más en la implantación de esta estrategia porque “lo que no se comprende es que, si la mayoría (87%) se pronuncia a favor de estas medidas de mejora, reconociendo abiertamente sus ventajas, que no se haya traducido tal pensamiento a la práctica con hechos más evidentes que lo pongan de manifiesto, pues más bien parece que queda un largo camino por recorrer y demasiadas demandas sin resolver.” Quizás la clave se encuentre en que la adopción de medidas para el desarrollo de la felicidad en una organización debe venir directamente desde la dirección de la compañía y es a este nivel al que deberemos de convencer de que realmente la felicidad en el trabajo aumenta la productividad.

<sup>40</sup> <http://www.elblogderrhh.com/2010/05/%c2%bfque-es-para-vosotros-la-felicidad.html>

<sup>41</sup> <http://jvillalba.wordpress.com/2010/05/11/felicidad-productiva/>

En este sentido, Uxío Malvido<sup>42</sup> indica que “La felicidad en el trabajo no va de autoayuda al estilo “yes, you can” o su variante, confórmate con lo que tienes y automotívate. La mayoría de esas frases apestan y no contribuyen a generar cambio o reflexión de ningún tipo. La felicidad en el trabajo debería posicionarse como un tema de Responsabilidad Social Corporativa porque tiene una dimensión interna, vinculada a la productividad, y una clara dimensión externa vinculada al bienestar y salud general de la sociedad.”

Sin embargo, José Miguel Bolívar<sup>43</sup> aclara que “querer hacer felices a los empleados para aumentar su productividad podría ser, en mi opinión, un error conceptual, porque ¿y si la productividad no fuera el resultado de la felicidad, sino una de sus causas? Si así fuera, este error supondría además una excelente ocasión perdida por parte de las empresas de cara a su contribución a la sociedad, ¿o no sería genial que se invirtiera en hacer productivas a las personas para tener una sociedad más feliz? Creo que eso sí que sería RSC de verdad.” Y concluye “a lo mejor ha llegado el momento de entender que trabajar sólo en cómo hacer más con menos podría ser una visión un tanto estrecha, limitante y bastante agotada de la productividad. ¿Qué ocurriría si comenzáramos a pensar que la productividad resulta de hacer mucho más con lo mismo pero haciéndolo mejor, y fuéramos capaces de lograr que la palabra productividad dejara de evocar “explotación” para pasar a evocar “abundancia”?”

En definitiva, se hace necesario un nuevo enfoque en la cultura de la organización porque como indica Virginio Gallardo<sup>44</sup> “el mundo empresarial se enfrenta a difíciles retos de competitividad despiadada donde para tener la opción de luchar se necesita gestionar lo más sofisticado del alma humana. Por ello, se necesitará investigar con atención los componentes más complejos motivacionales que permitan extraer el máximo de creatividad y compromiso del “factor humano” y requerirá un complejo cambio, una verdadera revolución de los procesos que controlan la motivación humana: retribución, desempeño o carreras de progresión profesional.”

“La felicidad en el trabajo debería posicionarse como un tema de Responsabilidad Social Corporativa porque tiene una dimensión interna, vinculada a la productividad”

<sup>42</sup> <http://diversidadcorporativa.wordpress.com/2010/05/21/a-la-felicidad-por-las-relaciones-en-el-trabajo/>

<sup>43</sup> <http://www.optimainfinito.com/2010/05/desarrollo-organizacional-es-productiva-la-felicidad-en-el-trabajo.html>

<sup>44</sup> <http://supervenciadirectiva.com/2010/04/21/felicidad-y-otras-palabras-bonitas-y-trascendentes-en-el-mundo-de-la-empresa/>

Y por último, podríamos recordar el “Decálogo del Director de Personas para implantar una estrategia de felicidad en el trabajo”, elaborado por Aedipe<sup>45</sup>:

- 1- Escucha la diversidad de cada empleado
- 2- Fomenta que cada persona autoevalúe su potencial
- 3- Potencia el talento personal y profesional
- 4- Otorga autonomía y responsabilidad en el desempeño
- 5- Garantiza la tolerancia y la colaboración de todos los equipos profesionales
- 6- Acuerda flexibilidad individual y colectiva
- 7- Promueve el trabajo digno y la protección social
- 8- Vincula la productividad a objetivos medibles que añadan competitividad
- 9- Recompensa a mandos y directivos comprometidos con la felicidad en el trabajo
- 10- En resumen, crea felicidad en el trabajo para aumentar la productividad.

“El mundo empresarial se enfrenta a difíciles retos de competitividad despiadada donde para tener la opción de luchar se necesita gestionar lo más sofisticado del alma humana”

<sup>45</sup> <http://www.aedipe.es/documentos/decalogofelicidad.pdf>

TÍTULO: Felicidad y otras palabras bonitas y trascendentes en el mundo de la empresa

<http://supervenciadirectiva.com/2010/04/21/felicidad-y-otras-palabras-bonitas-y-trascendentes-en-el-mundo-de-la-empresa/>

AUTOR: Virgino Gallardo

BLOG: Supervivencia directiva



*Dicen que pasamos demasiado tiempo luchando por temas irrelevantes mientras la vida se nos va. Dicen que a veces debemos parar el reloj, sólo un pequeño momento, y sentarnos a pensar ¿Puedo ser más feliz?*

*Creo que es una difícil pregunta que a veces olvidamos por que no interesa. Hay preguntas de las que a veces conviene no saber la respuesta. Decía Stevenson que no hay deber que descuidemos tanto como el deber de ser felices.*

*Lo más probable es que sea iluso querer responder a esta pregunta tan compleja, quizás un intento desmedido para un Post. Pero lo cierto y*

*sorprendente es que hay algunas personas que han dedicado parte de su vida a contestar esta pregunta y lo más sorprendente es que lo relacionan con nuestro entorno de trabajo. Lo más confuso es que asociaciones de RRHH como AEDIPE, muy "serias" que hablan de Leyes, curvas retributivas y mecanismos de desarrollo, ahora sitúen en el centro del debate en algo tan espiritual como la felicidad. Pero ¿Qué está pasando? ¿RRHH se preocupa por la felicidad?*

### *¿QUÉ ES LA FELICIDAD? PSICOLOGÍA POSITIVA*

*Probablemente la persona que desde la psicología haya hablado con más autoridad de la Felicidad es Seligman el padre de la Psicología positiva.*

*Seligman, es perfecto para los amantes de lo simple, distingue tres niveles de Felicidad: la vida placentera, la vida buena y la vida con sentido:*

*1- La vida placentera: Llenar la vida de todos los placeres posibles, y aprender una serie de métodos para saborearlos y disfrutarlos mejor. Pero este es el nivel más superficial.*

*2- El segundo nivel, el de la buena vida: se refiere a lo que Aristóteles llamaba eudaimonia, o lo que recientemente Mihaly Csikszentmihalyi, lo denomina estado de flujo. Para conseguir esto la fórmula es conocer las propias virtudes y talentos y reconstruir la vida para ponerlos en práctica lo más posible. Con esto se consigue no una sonrisa sino la sensación de que el tiempo se para, de total absorción en lo que uno hace. La felicidad consistiría en encontrarse completamente absorta en una actividad para su propio placer y disfrute, durante la cual el tiempo vuela y las acciones, pensamientos y movimientos se suceden unas a otras sin pausa.*

*3- El tercer nivel de la vida con sentido: consiste en poner tus virtudes y talentos al servicio de alguna causa que sientas como más grande que tú. De esta manera dotas de sentido a toda tu vida.*

*Según la paradójica conclusión de esta corriente de la psicología, la felicidad no es hacer lo que uno quiere, sino querer lo que uno hace. Es la motivación, la actividad dirigida a algo, el deseo de ello, su búsqueda, y no el logro o la satisfacción de los deseos, lo que produce en las personas sentimientos positivos más profundos.*

## FELICIDAD, TRABAJO Y LIDERAZGO

*Probablemente muchos piensen que hablar de Felicidad es algo demasiado serio que debemos dejar a poetas, filósofos o religiosos. Y lo cierto es que hemos creado un mundo demasiado complejo donde hay muchas almas perdidas demasiado preocupadas por cosas que nunca hemos reflexionado si nos deberían preocupar.*

*Pero cuentan estos autores de la psicología positiva que la felicidad es algo que nosotros podemos construir y desarrollar: ¡Una responsabilidad más! ¿No podría ser peor? ¿si no somos terriblemente felices es por que no sabemos serlo...? Un mensaje aparentemente demasiado duro para todos aquellos con muchas heridas en el alma por sueños que se cayeron por golpes y males que no pudieron ser anticipados, demasiado duro para aquellos con corazón roto por que quisieron y no pudieron ser príncipes/princesas por que el cuento les traicionó. Un mensaje demasiado duro para todos aquellos que pasan la mitad de su vida en un trabajo que no les gusta.*

*Si hacemos caso de autores como Mihaly Csikszentmihalyi en el trabajo podemos "fluir" y cuando fluimos no es que seamos felices, porque para experimentar la felicidad debemos centrarnos en nuestros estados internos, y esto distraería la atención de la tarea que tenemos entre manos. Sólo después de que se ha completado la tarea tenemos tiempo para mirar hacia atrás, considerar lo que sucedió, y es entonces cuando nos vemos inundados de gratitud por la plenitud de esa experiencia; es entonces cuando podemos afirmar que somos retrospectivamente felices. Pero no se puede ser feliz sin las experiencias de flujo.*

*Nos dicen que casi cualquier clase de actividad (si también el trabajo) puede producir un estado de fluidez con tal de que se den los elementos relevantes. Es posible mejorar la calidad de vida si nos aseguramos de que objetivos claros, retroalimentación inmediata, capacidades a la altura de las oportunidades ¿A pero esto no era lo que deben hacer los de RRHH, esto no se llamaba desempeño, DPO,...? ¿Esto lo saben los gestores de RRHH de las empresa y los gestionan los funcionarios?.*

*Las personas para estar en este estado de flujo necesitan trabajos que no perciban como rutinarios, pero tampoco como demasiado estresantes, el trabajo te debe pedir cada día un poco más, pero no demasiado para no poder integrarlo. Pero ¿No es esto lo que necesitan las empresas? ¿No*

*hay una queja constante que no hay suficiente evolución de las personas de nuestra empresa? ¿No es extraño que las personas no quieran ser felices en sus empresas? ¿Hay algo que hagamos mal?*

*Podemos dudar sobre de quien es asunto hablar de la felicidad si de poetas, filósofos y religiosos. Pero de lo que no tenemos dudas es que la infelicidad si se genera por los comportamientos que hay en las empresas, pero especialmente por un mal Liderazgo.*

*Las nuevas teorías de Liderazgo dicen que los buenos líderes hacen sentir que pertenecen a una organización que es una causa, no un proyecto económico, para que el trabajo se convierte en algo motivador por sí mismo. El Líder debe cumplir con las necesidades de autoestima de las personas, pero sobretodo debe respetar el proyecto personal de las personas, incluso, según Stepehen Covey, el octavo hábito, consistiría en inspirar, en hacer que las personas escuchen su voz interior. Este tipo de aproximaciones se parece mucho al tercer estado de Felicidad de Seligman "poner tus virtudes y talentos al servicio de alguna causa que sientas como más grande que tú" ¿La empresa, tu profesión?*

### *OLVÍDATE DE LAS PALABRA BONITAS*

*Muchos piensan que esto son bobadas, palabras bonitas en un mundo despiadado y cruel, en una sociedad donde las personas son sólo un medio para ganar dinero ¿La empresa dar la felicidad a las personas? ¿Buscar una elevada implicación y compromiso en un proyecto trascendente mediante liderazgo? Puedo imaginar la sonrisa, las carcajadas, o la cara de incredulidad y asombro de de muchas personas al leer los anteriores párrafos.*

*Por ello siento si he dado a entender que crea que las palabras trascendentes o bien intencionadas pudieran afectar al mundo empresarial. No, no, yo también pienso que si las empresas cambian lo harán pensando en el dinero.*

*Todos lo sabemos que las empresas, y especialmente los profesionales de RRHH, hemos tenido como misión poner al servicio de la empresa el máximo de energía, motivación, tiempo, conocimiento, competencias de su "recurso" más caro y cada vez más estratégico, en ello han basado su éxito y todo hace pensar que un hecho que se potenciará en el futuro.*

*Por ello para los expertos en la gestión de este “factor humano” el futuro promete ser realmente muy duro para poder seguir optimizándolo eficientemente por las siguientes razones:*

*- Se ha vuelto más espiritual y valora más cómo quema/aprovecha su vida en el trabajo. Si, quiere realizarse y sentirse importante y cada vez tiene más capacidad de decisión para elegir sus proyectos empresariales. Las nuevas generaciones romperán las formas de gestión tradicionales.*

*- Ya casi no se necesita la fuerza humana y sus movimientos repetitivos. Ya empieza a ser insuficiente un aprovechamiento de los conocimientos y competencias de las personas. Estamos en la Era de la Innovación, una era caracterizada por la más cruel hipercompetitividad, ahora necesitamos de la creatividad, de la innovación y de la pasión de las personas que son más libres que nunca para elegir. ¡Necesitamos más! Necesitamos su completo compromiso. La empresa que lo consiga tendrá ventajas competitivas que son las que la hará sobrevivir.*

*El mundo empresarial se enfrenta a difíciles retos de competitividad despiadada donde para tener la opción de luchar necesita gestionar lo más sofisticado del alma humana. Por ello, se necesitará investigar con atención los componentes más complejos motivacionales que permitan extraer el máximo de creatividad y compromiso del “factor humano” y requerirá un complejo cambio, una verdadera revolución de los procesos que controlan la motivación humana: retribución, desempeño o carreras de progresión profesional. Y cómo no un adecuado entrenamiento de jefes para conseguir una gestión óptima y precisa de estos “recursos”, gestionando especialmente, sus emociones. ¡Las nuevas generaciones más libres no necesitarán jefes, sino líderes.!*

*Efectivamente, si queremos mejorar en nuestra eficiencia empresarial desde RRHH tendremos que investigar en que consiste “eso” de la felicidad, ya que en el mundo empresarial el despilfarro no se perdona y los aspectos relacionados con la motivación son definitivos en la competitividad empresarial.*

*Respecto la pregunta inicial, ¿puedo ser más feliz? Debes saber que “si estás realmente feliz con tu trabajo, estarás 180% más feliz con la vida en general “nos dice Jessica Pryce-Jones, autora de La felicidad en el trabajo. Por ello recuerda lo que decía Voltaire, que buscamos la felicidad, pero sin saber dónde, como los borrachos buscan su casa, sabiendo que*

*tienen una. Por ello, piensa en las cosas que te hacen sentir, que te hacen vivir. No es tan difícil creer que hay actividades profesionales que te puedan "hacer un poco más feliz".*

*Utiliza tu libertad, ya que aunque no puedes volver a nacer, tu destino no está escrito y a veces vale la pena dar un paso hacia atrás buscando lo que pudo haber sido y al final no sucedió.*

TÍTULO: Felicidad, ¡¡que bonito nombre tienes!!

<http://delcampovillares.com/?s=felicidad>

AUTOR: José Luis del Campo Villares

BLOG: José Luis del Campo Villares



*Felicidad, ¡¡que bonito nombre tienes!! .... Felicidad, ¡¡vete tu a saber dónde te metes!!*

*Y es que es esta canción lo primero que se me ha venido a la mente cuando me he puesto a pensar en la idea de la importancia de 'ser feliz' en el trabajo para conseguir la sostenibilidad de una empresa y la productividad en lo que en ella realizas.*

*Felicidad en el trabajo, ¿dónde te metes?*

*Si lo supiéramos, por descontado que las relaciones dentro de las organizaciones serían mucho más fáciles, llevaderas pero, sobre todo, productivas. No hay mejor cosa para sacar lo mejor de cada uno de los miembros de tu equipo que el que trabajen felices. Por lo tanto debe de ser un ejercicio obligatorio por parte de los gestores de RRHH de las empresas el investigar que es lo que hace felices a las personas que la componen.*

*El primero que diga que es fácil, que haga el favor de reflexionar las cosas, porque si fuera así, con mucha probabilidad no encabezaríamos los rankings de países de la OCDE con peor productividad.*

# TÍTULO: La felicidad en el trabajo es sinónimo de productividad – 9 razones para demostrarlo

<http://www.seniorm.com/la-felicidad-en-el-trabajo-es-sinonimo-de-productividad-9-razone.html>

AUTOR: Pedro Rojas

BLOG: Senior Manager



*¡Hablemos claro! La gente no se siente feliz en el trabajo. Y los que lo son, tienen muchos inconvenientes para reconocerlo.*

*De hecho son pocas las personas que dicen ser felices en sus empleos, pero no porque no lo sean, sino porque el paradigma de máxima aceptación estipula que las personas jamás podrán ser felices en su lugar de trabajo.*

*El estrés y el dinamismo laboral que caracteriza a la sociedad actual, obliga a las empresas a encontrar fórmulas que puedan contribuir a la productividad de sus empleados.*

*La mala noticia es que están escogiendo las opciones incorrectas, o mejor dicho, las menos eficientes.*

*La razón es simple...*

*Los trabajadores, por muy productivos que sean seguirán odiando su trabajo, si "eso que hacen" no les gusta... Este simple hecho, ya los*

*predispone a no ser tan productivos como desearían.*

*Cualquiera puede tener su trabajo al día, y ser eficiente en términos de productividad, pero si no hay un toque de felicidad implícita en las tareas que se desarrollan, nunca podrá hablarse de una productividad óptima.*

*Si bien es cierto que con herramientas como el GTD, "To-Do\_Lists" y sistemas de establecimiento de prioridades es posible "controlar" las cargas de trabajo intensas y conseguir ser más productivo. También es cierto que se puede ser aún más.*

*Y no es que se hay inventado una nueva herramienta o una nueva técnica, no... simplemente se puede ser más productivo añadiendo felicidad a la ecuación trabajo/empleador/empresa.*

*Una persona feliz, podrá enfocar toda su capacidad creativa hacia las actividades que realiza, sacando mayor provecho y mayor rendimiento del tiempo invertido; con los consiguientes beneficios, tanto a nivel personal, como para la empresa.*

*Si dejamos a las personas enfocarse en la parte del trabajo que más les gusta, que más satisfacciones les traiga y que con mayor alegría realizan, la productividad se acelera y los resultados se notan.*

*Ninguna metodología conocida o por conocer será nunca más efectiva que la de promover la felicidad en lugar de trabajo*

*¡Pero cuidado!, disfrutar del trabajo es un medio para ser más productivo, pero no un sistema en sí; es decir, hay que comenzar por el principio, lo que significa, que debes empezar por encontrar un empleo que te guste y que esté lo más cercano y acorde a tu perfil.*

*La felicidad en el trabajo no se puede alcanzar, si no se está primero en el puesto deseado. Por mucho que se intente ser productivo o feliz en un empleo que no es para nosotros, el problema principal subsistirá y estarás tratando de solucionar algo sin solución.*

*Particularmente, y puedo decir con propiedad: que soy feliz en mi trabajo, pues he encontrado una buena empresa que se preocupa por crear un ambiente realmente propicio para sentirme contento con lo que hago,*

*y que además se ha preocupado porque cada trabajador encuentre las tareas en las que se siente más a gusto.*

*Esta experiencia laboral tan enriquecedora, aunada a las anteriores en otras empresas, que también han sido ciertamente "felices". Me permiten ofrecerles una serie de razones que me ayudan a demostrar por qué la felicidad es el mejor motor generador de productividad que existe.*

*Las 9 razones por las que la felicidad en el trabajo es sinónimo de productividad*

*1) Un trabajador feliz, es un trabajador motivado y optimista:*

*La motivación es uno de los motores de la productividad, pero sólo se alimenta de felicidad, es su combustible. Una persona feliz, conoce su potencial y sabe manejarlo para sacar adelante cualquier proyecto. Ser feliz permite manejar mejor los riesgos, la toma de decisiones y las variables pesimistas de cualquier situación.*

*2) Un trabajador feliz desarrolla todo su talento y da mucho más de sí mismo:*

*La felicidad ayuda a que el talento natural de las personas fluya de forma continua; mientras produce un efecto energético que ningún otro sistema ortodoxo produce, y es que la gente feliz parece tener más energía y dinamismo que los que no lo son. Esa energía y ese flujo de talento, deriva luego en mayor eficiencia y por último en mayor productividad.*

*3) Un trabajador feliz se adapta mejor al equipo:*

*La felicidad mejora nuestra relación con los demás, y esto está comprobado en nuestras relaciones personales, por lo que es perfectamente aplicable al entorno laboral. La felicidad se contagia y tener a gente feliz en la empresa hace que el resto de compañeros tiendan a sentirse mejor trabajando con esa persona.*

*4) Un trabajador feliz es mucho más creativo:*

*El buen humor abre la mente, y en las mentes abiertas, es más posible que surjan buenas ideas. Y si tu trabajo depende en cierta forma de la creatividad, entonces primero necesitas ser feliz en lo que haces, para*

*luego poder ser productivo.*

*5) Un trabajador feliz se adapta mejor a los cambios:*

*Las personas felices entienden mejor los cambios, se resisten menos a su imposición y terminan siendo prescriptores de los mismos, creando un ambiente propicio para su implementación. Además, su felicidad les permite adoptarlos con rapidez dentro de sus funciones haciéndolos menos traumáticos.*

*6) Un trabajador feliz es menos propenso a equivocarse:*

*La razón es simple, alguien que está feliz piensa menos en los errores y esto le ayuda a no cometerlos. La disposición a resolver problemas, a la motivación y a la proactividad minimiza la producción de errores y corrigen a los que vayan surgiendo de forma casi imperceptible.*

*7) Un trabajador feliz es un trabajador saludable y un promotor de la seguridad en el trabajo:*

*Los accidentes laborales, las enfermedades y las indisposiciones: son unos de los principales lastres de las empresas. Un trabajador que no es feliz será más propenso a enfermarse y a tener accidentes. Eso sin contar con las nuevas enfermedades laborales que han surgido últimamente como el estrés laboral, la depresión laboral y el "burnout".*

*8) Un trabajador feliz resuelve problemas, no los crea:*

*Si analizamos los entornos laborales negativos, podremos comprobar que la mayoría de los problemas son perfectamente solucionables en los primeros estadios. De hecho, por lo general son solucionables por los mismos trabajadores. No obstante, este hecho no sucede debido a que la frustración dificulta los razonamientos necesarios para la resolución de problemas y la toma de decisiones.*

*Cuando se es feliz en el trabajo, la habilidad para resolver problemas se exagera, así como la creatividad para crear un abanico de nuevas soluciones.*

*9) Un trabajador feliz es un buen discípulo:*

*Ser feliz predispone para el aprendizaje, para la formación y para la adaptación de nuevas forma de trabajar. Una persona feliz no tendrá problemas para aprender todo lo nuevo que pueda surgir y en menor tiempo que alguien que no lo es.*

*Reflexión: Está claro que existe una conexión entre la felicidad en el trabajo y la productividad. Sólo hacen faltas responsables de RRHH, directores, gerentes, empresarios y líderes en general, capaces de ver dicha relación en perspectiva, para luego comenzar a promoverlas, pero siempre en ambos sentidos.*

# TÍTULO: Desarrollo Organizacional: ¿Es Productiva la Felicidad en el Trabajo?

<http://www.optimainfinito.com/2010/05/desarrollo-organizacional-es-productiva-la-felicidad-en-el-trabajo.html>

AUTOR: José Miguel Bolívar

BLOG: Óptima Infinito



*Por más que los gurús y expertos en management sigan destilando nuevas teorías para solucionar los males endémicos que acucian a las organizaciones, mi sentido común me sugiere que la realidad a la que nos enfrentamos podría deberse no tanto a la escasez de buenas teorías como a la mala ejecución de las mismas.*

*En otras palabras, creo que lo que puede estar fallando no son los conocimientos sobre lo que se debe y no se debe hacer sino las actitudes y comportamientos reales de las personas que gestionan a otras personas y, en buena medida, los de las propias personas.*

*Que una búsqueda en Google de la expresión “felicidad en el trabajo” arroje casi once millones de resultados parece evidenciar que no es precisamente debate y reflexión lo que nos falta, sino poner en práctica lo que ya sabemos.*

*Porque, al menos en teoría, los elementos básicos necesarios para que las personas puedan ser felices en el trabajo no son tantos ni tan*

*complicados de conseguir. A fin de cuentas, asignar a una persona tareas acordes con su preparación y competencias, fijar y explicar qué se espera de ella expresándolo en forma de objetivos específicos, medibles, alcanzables, realistas y definidos en el tiempo, proporcionarle la formación, herramientas y medios adecuados para que pueda conseguirlos – incluyendo espacios para crear, innovar, asumir riesgos y cometer errores – y recompensarla de forma justa y equitativa en función de sus logros, no debería ser algo tan difícil.*

*¿Por qué entonces felicidad y trabajo resultan ser dos términos tan aparentemente incompatibles?*

*Posiblemente haya un buen número de razones y casi seguro que muchas se me escapan. Sin embargo, sí que hay algunas que me resultan evidentes.*

*Se suele confundir rapidez con prisa y la división del trabajo con atomización del trabajo*

*Vivimos en un estado de urgencia permanente. Lo importante es estar todo el día corriendo, aunque no tengamos muy claro a dónde nos dirigimos. Ir deprisa es sinónimo de eficiencia. Se confunde ser diligente con ser apresurado. Sin embargo, las prisas no son sólo uno de los principales responsables del estrés laboral sino que también generan una cantidad ingente de trabajo innecesario para corregir errores que se podría haber evitado. Por eso avanzar rápido es incompatible con ir deprisa, porque las prisas implican el sacrificio de la reflexión en beneficio de la acción y el resultado final se suele resentir por ello. Para ser productivo necesitas poder fluir y no se puede fluir con prisas.*

*Desde otro punto de vista, parece evidente que una cierta división del trabajo tiene sus ventajas. Pero esta división llevada al extremo puede hacer que la persona que realiza ese trabajo pierda la perspectiva sobre el impacto del mismo en el resultado final, lo cual dificulta también enormemente que pueda experimentar sensación de logro alguna.*

*En el caso concreto de su impacto en la felicidad en el trabajo, las prisas y la atomización de tareas son probablemente las principales responsables de que a día de hoy sea casi imposible que una persona pueda sentirse realmente satisfecha con el trabajo que hace. Como muy bien explica Richard Sennett en “El Artesano”, hemos perdido el placer de hacer bien las cosas por el simple placer de las cosas bien hechas y, con ello, la*

*felicidad que se desprende de haber hecho bien una cosa más allá de su mera producción material.*

*Se suele confundir el enfoque con la miopía y el error con el fracaso. La necesidad de resultados a corto plazo da lugar por otra parte a que las personas que gestionan personas deban concentrar sus esfuerzos y su atención en el corto plazo, porque lo realmente importante transcurre en el aquí y el ahora. La consecuencia directa de esta actitud es una pérdida de perspectiva a favor de un mayor control sobre el día a día. Este efecto puede parecer algo inocuo pero los que investigamos y estudiamos la productividad a fondo sabemos desde hace tiempo que cuando una persona no es capaz de gestionar su realidad equilibrando el control y la perspectiva acaba habitualmente atascada en el micro-management.*

*Evidentemente el micro-management tampoco parece ser de gran ayuda a la hora de generar esos espacios para crear e innovar que son tan necesarios para que las personas puedan ser felices en sus trabajos.*

*Por otra parte, en culturas como la española nos cuesta gestionar bien los errores porque tendemos a ver en ellos no tanto oportunidades de aprendizaje como el estigma del fracaso. Si a quienes gestionan personas les resulta difícil generar entornos seguros donde poder asumir riesgos y cometer errores, ¿no es un tanto absurdo pretender que esas mismas personas aprendan y crezcan en las organizaciones sintiéndose orgullosas y felices por ello?*

*Se suele confundir la causa con el resultado*

*Querer hacer felices a los empleados para aumentar su productividad podría ser, en mi opinión, un error conceptual, porque ¿y si la productividad no fuera el resultado de la felicidad, sino una de sus causas?*

*Si así fuera, este error supondría además una excelente ocasión perdida por parte de las empresas de cara a su contribución a la sociedad, ¿o no sería genial que se invirtiera en hacer productivas a las personas para tener una sociedad más feliz? Creo que eso sí que sería RSC de verdad*

*Una persona que haya sido elegida para una posición que se ajusta a su perfil, con los objetivos bien establecidos, los recursos adecuados y correctamente remunerada puede, a pesar de todo ello, no ser feliz en su trabajo. Aún eliminando las prisas, la atomización del trabajo o el micro-management, si esa persona es incapaz de alcanzar los niveles*

*necesarios de control y perspectiva sobre su vida, de la cual el trabajo es únicamente una pieza más, podría acabar sumida en una situación de estrés crónico y profunda infelicidad.*

*Por el contrario, una persona que es capaz de gestionar su vida equilibrando el control con la perspectiva, es decir, una persona productiva, estará en principio mejor preparada para rendir a mayor nivel y sin estrés, estando por tanto más cerca de alcanzar no sólo sus objetivos sino también la felicidad.*

*A lo mejor ha llegado el momento de entender que trabajar sólo en cómo hacer más con menos podría ser una visión un tanto estrecha, limitante y bastante agotada de la productividad. ¿Qué ocurriría si comenzáramos a pensar que la productividad resulta de hacer mucho más con lo mismo pero haciéndolo mejor, y fuéramos capaces de lograr que la palabra productividad dejara de evocar “explotación” para pasar a evocar “abundancia”?*

#### *Conclusiones*

*Los últimos estudios sugieren que la felicidad es incompatible con el estrés.*

*Por eso parece lógico intuir que alguien en cuya vida privada reina el caos y el estrés difícilmente podrá ser feliz en su faceta profesional, ya que a día de hoy sabemos que el desarrollo pleno pasa por el equilibrio entre todos los aspectos de la persona.*

*Creo que las políticas de conciliación por sí solas tiene una utilidad limitada porque el problema no es tanto la falta de tiempo como el mucho que perdemos por no saber gestionar nuestros compromisos y frentes abiertos. Hace un siglo, “lo que había que hacer” era evidente pero ahora ya no, porque como dice Peter Drucker, “en el trabajo del conocimiento... la tarea no se supone, sino que ha de determinarse” y nadie nos ha enseñado que tenemos que pensar en nuestro trabajo antes de poder hacerlo.*

*La productividad personal va mucho más allá de la tradicional gestión del tiempo (en realidad el tiempo no se gestiona; se gestionan las cosas que hacemos durante ese tiempo) y es un camino probado hacia la auténtica eficiencia sin estrés.*

*¿Qué pasaría si las personas y las empresas comprendieran que lo primero de todo es aprender a trabajar y que eso es precisamente lo que enseña la productividad personal? Es posible que entonces estuviéramos un paso más cerca de que las personas logaran finalmente ser felices en sus trabajos... Y posiblemente también más felices en sus vidas.*

## TÍTULO: Felicidad productiva

<http://jvillalba.wordpress.com/2010/05/11/felicidad-productiva/>

AUTOR: Javier Villalba

BLOG: Caminante



*Si por innovadora se tiene una actividad en ciernes, no generalizada, infrecuente en la práctica, exclusiva de un puñado de pioneros, lo que en el ámbito de las TIC se denomina "early adopters", las empresas están de suerte, pueden ser innovadoras con relativa facilidad: tan fácil como empezar a plantearse la obtención de ventajas competitivas mediante la innovación en el ámbito de la gestión de personas.*

*Según lo veo, la historia del desarrollo de los recursos humanos ha sido posible gracias a la indagación continua, por parte de las empresas, para incrementar la producción, la rentabilidad, la competitividad, las ganancias... y si me apuran, hoy en día, la supervivencia.*

*En toda ella, cada vez que se ha dado un paso en la dirección de las personas, éstas han demostrado que valía la pena hacerlo.*

*Y al igual que los tiempos han venido cambiando –se llama evolución–, también lo han venido haciendo los medios de producción, los sistemas de gestión, la tecnología... y las personas también. Por ello no sería una*

tontería empezar a plantearse la gestión de la felicidad como palanca estratégica para la obtención de ventajas competitivas. Habiendo admitido que la sociedad en su conjunto ha mutado y que la revolución 2.0 obliga a re-centrar el centro del universo, no ya en el Sol, sino en las personas, podríamos abrir una vía de investigación en la dirección apuntada. ¿Qué tenemos que perder?

Para empezar, tenemos un aliado en el que apoyarnos. Se trata del "empleado pivote", que no son otros que aquellos trabajadores con quienes se puede contar para todo, frecuentemente automotivados, que trabajan con calidad y esmero, entusiasmados con su oficio o profesión, éstos de los que dimana valor y que se caracterizan por su compromiso, por su entusiasmo, por su generosidad y por su natural tendencia al trabajo en equipo, que tienen fama de ser buenos compañeros y a quienes sin excepción se acude en busca de ayuda, profesionales inquietos que aportan ideas, demandan información y elevan las críticas a la categoría de hallazgo, pues nos permiten subsanar fallos, corregir deficiencias, enderezar errores e, incluso, adoptar nuevas perspectivas sobre el valor de las personas para las organizaciones.

¡Claro, parto de la tesis de que una plantilla 'feliz' representa una fuerza movilizadora capaz de mover montañas!

Quizá, llegados a este punto, convenga centrar el significado del concepto felicidad, cuestión sobre la que Rojas Marcos puntualiza que, a lo que se puede aspirar, es a ser 'razonablemente feliz'.

Dicho de otro modo, en boca del pueblo, ser feliz en el trabajo significa estar razonablemente bien en un empleo, que es lo mismo que sentir ganas de conservarlo, acudir a trabajar con cierta alegría, con interés, sintiendo la necesidad de no faltar, con ganas de ver a los compañeros, sintiendo que se es pieza clave en el proceso diario, que uno tiene una responsabilidad y que se siente satisfecho cuando puede decir que hoy ha cumplido y se le reconoce haberlo hecho.

En mis pequeñas encuestas de andar por casa, encuentro que obreros y trabajadores manuales son los que lo tienen más claro y coincide que nunca anteponen el dinero, lo pecuniario, a sus demandas de felicidad en el trabajo, siendo la primera "que todos y cada uno hagan su trabajo", pues en esta clase de trabajadores prima el sentido del compañerismo, la identificación de clase y la dignidad frente a capataces.

*Permítanme subrayar que se refieren a “todos”, sin excepción.*

*Pero también los trabajadores de cuello blanco, con el mismo o con diferente lenguaje, demandamos lo mismo: que te impliquen, que te consulten, que te pidan opinión, que te tengan en cuenta. ¿No hablamos de lo mismo, y en primer término?*

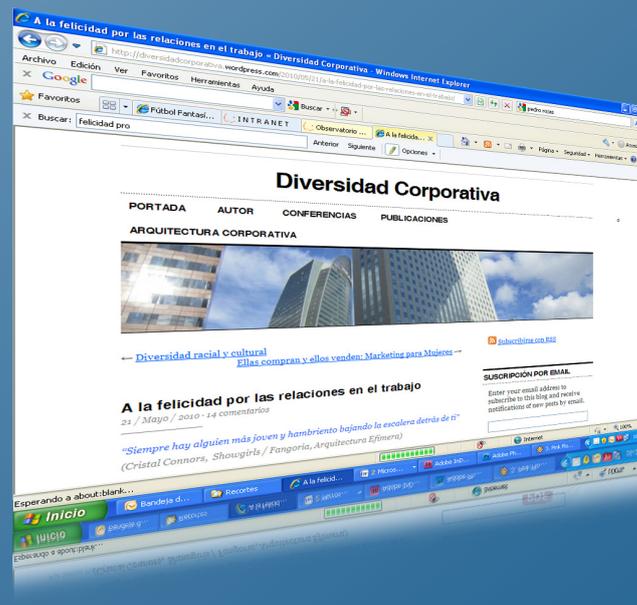
*No estoy muy seguro de que empresarios y gestores tengan claro el significado de la frase dicha por el tuareg Moussa Ag Assarid, en la entrevista realizada por Víctor-M. Amela: “Ustedes tienen relojes, nosotros el tiempo”.*

## TÍTULO: A la felicidad por las relaciones en el trabajo

<http://diversidadcorporativa.wordpress.com/2010/05/21/a-la-felicidad-por-las-relaciones-en-el-trabajo/>

AUTOR: Uxío Malvido

BLOG: Diversidad Corporativa



*“Siempre hay alguien más joven y hambriento bajando la escalera detrás de ti” (Cristal Connors, Showgirls / Fangoria, Arquitectura Efímera)*

*En una fase de economía decrepita como la actual, el mundo laboral se vuelve cada vez más competitivo y enrarecido así que todos podríamos encontrar razones para estar un poco más amargados. Sin embargo, la ingente cantidad de investigación sobre la felicidad, que incluso cuenta con una World Database of Happiness, apunta a que, afortunadamente, la dimensión familiar y personal tiene mucho más peso en nuestras vidas que la dimensión laboral. Ya se sabe: una buena relación de pareja ayuda a sobrellevar las miserias laborales, pero tener mucho éxito y satisfacción en el trabajo no va a garantizar nuestra felicidad general porque esta depende más de la calidad y profundidad de nuestras relaciones personales.*

*La felicidad se ha puesto de moda. A la línea de investigación más puramente psicológica, representada por Seligman y su “Authentic Happiness” se suman últimamente nuevas corrientes como el Happy Planet*

*Index que correlaciona indicadores de esperanza de vida, satisfacción vital y consumo ecológico per cápita para ofrecernos mapas de colores de la felicidad en el mundo. También en los últimos tiempos parece otorgarse cierta legitimidad a hablar de la felicidad laboral cuando hasta hace poco hubiera sonado poco profesional.*

*En este contexto de burbuja feliz, AEDIPE (Asociación Española de Dirección y Desarrollo de Personas) ha convocado su último congreso alrededor del tema de la Felicidad en el Trabajo. Y eso ya me parecen palabras mayores. Hace falta mucho valor para situar en este momento la "felicidad" en el centro de las discusiones sobre personas en las empresas porque es fácil que eso genere sonrisitas entre la clase directiva del país y porque no forma parte del paradigma dominante en las áreas de Recursos Humanos. Como lo considero una apuesta arriesgada, quiero contribuir al debate ofreciendo 4 ideas principales:*

*- La felicidad en el trabajo no va de autoayuda al estilo "yes, you can" o su variante, confórmate con lo que tienes y automótivate. La mayoría de esas frases apestan y no contribuyen a generar cambio o reflexión de ningún tipo. La felicidad en el trabajo debería posicionarse como un tema de Responsabilidad Social Corporativa porque tiene una dimensión interna, vinculada a la productividad, y una clara dimensión externa vinculada al bienestar y salud general de la sociedad.*

*- El trabajo no da la felicidad pero sin duda puede arruinarla. Por un lado, porque la miseria laboral causa insatisfacción en casa ya que no somos compartimentos estancos dónde lo laboral y lo personal estén perfectamente aislados. Por otro lado, porque si bien las actividades cotidianas que asociamos a la felicidad (el sexo o la socialización al salir de trabajar) no están relacionadas con el trabajo, sí lo está la fuente de mayor insatisfacción cotidiana: los tiempos de desplazamiento y las dificultades para conciliar vida personal y profesional.*

*- La clave de la felicidad en la oficina parece depender de la presencia de amistades en el trabajo. En el estudio Vital Friends con millones de entrevistas desarrollado por Gallup descubrieron que quien tenía un mejor amigo en la empresa, estaba hasta 7 veces más comprometido, tenía menos accidentes laborales y era más innovador. Sin embargo, en las empresas tendemos a mirar con ojos de sospecha las relaciones personales. Tal vez tendríamos que empezar a "deconstruirlas" porque en el fondo cuando uno examina los roles que juegan los amigos sorprende la similitud con nuestros grandes modelos de mentoring, coaching o*

*sponsorship.*

*- El otro factor de entorno laboral con gran influencia en nuestra satisfacción es la presencia de una proporción de pequeñas interacciones positivas con los demás de 5 a 1 sobre las negativas. Es el big impact of small interactions, válido tanto para predecir trabajos como matrimonios exitosos. Quizás deberíamos incluir esta información con claridad a nuestros programas de desarrollo gerencial y ejecutivo en lugar de premiar ese estilo de jefe amargado y estresado tan frecuente.*

*No quiero desacreditar completamente el componente individual que sin duda conlleva el tema de la felicidad en el trabajo. Ciertamente cada uno de nosotros tiene que preguntarse si quiere evolucionar profesionalmente haciéndose bitter or better (amargado o mejor), pero considero que el debate colectivo, para ser creíble y tener capacidad de influencia, no puede ser de carácter psicologista sino de discusión de los aspectos estructurales de nuestro actual modelo de trabajo y liderazgo.*

## TÍTULO: Felicidad en el trabajo 2.0

<http://blog.es.buscojobs.com/2010/05/22/felicidad-en-el-trabajo-20/>

AUTOR: Susana Gómez Mayoral

BLOG: Blog Buscojobs



*El concepto de felicidad nos ha acompañado desde hace mucho tiempo. Ya los griegos, que debían ser muy inteligentes, pensaban que la meta de la vida era ser feliz. Con el tiempo hemos ido madurando el concepto para llegar a la conclusión de que ser feliz no es una meta, sino la manera en la que andamos el camino de la vida.*

*No sé por qué razón, al menos en el mundo occidental, hemos decidido que la felicidad sólo es posible en una parte de nuestra vida, pero no en todas. Así el trabajo está considerado como una pena a tener y no como una alegría de la que disfrutar.*

*Ahora pensad en el número de horas que nos robaríamos de felicidad al año si decidiésemos no ser felices en nuestro trabajo: 250 días laborales x 8 horas = 2000 horas. Una persona infeliz en su trabajo, está bloqueada, triste o ansiosa 2000 horas al año. O más si no sabe deshacerse, al segundo de salir de trabajar, del miedo, la pena o la angustia que el trabajo le está causando.*

*¿Podemos decidir tener 2000 horas más al año de felicidad? La buena noticia es que SI, que hay muchos gusanos que se han convertido en mariposas. ¡¡¡Muchos!!! Y también muchos profesionales que han evolucionado sus carreras porque querían dejar de sentirse como un gusano y verse como una mariposa: libres, ligeros y “volando” en concreto hacia sus sueños.*

*Todos ellos son modelos de éxito y nuestra esperanza. Son los abanderados de que en el trabajo se puede y se debe ser feliz. Y como decía Leonardo Wolk también han entendido que “El liderazgo empieza con uno mismo”. Cambiando el “qué voy a hacer” por el “quien quiero ser”.*

*¿Qué quieres ser cuando seas mayor? Cuando somos pequeños nuestros padres nos hacen esa pregunta mil veces, y nuestros tíos y nuestros abuelos. Y seguro que ninguno de nosotros contestó: “INFELIZ, QUIERO SER UN INFELIZ”.*

*Y es que cuando somos pequeños somos mariposas por definición: libres y sin “cargas”. Nos pasamos el día soñando, teniendo ilusiones y disfrutando de todo. Estamos conectados con nuestra esencia de felicidad, como dice mi admirado Mario Alonso Puig la esencia de todos los seres humanos está hecha de creatividad, energía, sabiduría, serenidad, inteligencia y amor.*

*Entonces... ¿Qué nos pasa cuando nos hacemos mayores? ¿Por qué hacemos la evolución al revés y vamos de mariposa a gusanete? ¿Por qué nos metemos en un capullo, eso sí de seda, y nos convencemos de que no podemos salir de ahí? Igual porque nos ponemos “cargas” y nos quitamos “libertad”. Con tanta demostración de valía, preocupación con la imagen que proyectamos, necesidad de perfección,... se nos olvida quienes queríamos ser y nos desconectamos de nuestra autenticidad.*

*Y es que igual la pregunta de si se puede ser feliz en el trabajo nos ha despistado. La pregunta buena es: ¿Se puede trabajar bien estando infeliz (asustado, triste o nervioso) las 8 horas? ¿Se puede ser productivo estando así? ¿Se puede mantener la salud? La respuestas son evidentes, se es más productivo cuando mejor se está. Cuando no hay ruido en el canal, se escucha mejor.*

*Ahora que sabemos que queremos ser felices porque está en la esencia de los humanos, que podemos ser felices y que debemos serlo porque se está mejor siendo felices, la pregunta es: ¿Cómo hago para ser más feliz*

*en mi trabajo? En dar respuesta a esa pregunta hay muchos profesionales trabajando, pensando. Y creo que estamos de suerte, porque tenemos una fuente de inspiración, el mundo 2.0. Un amigo que sabe mucho de este mundo. Ayer le pregunté: ¿Qué es para ti 2.0? Y me dijo: “2.0 es escuchar, es generosidad, es aprender siempre, es innovar y cambiar, es dar lo que quieren y sin pensar en recibir nada a cambio. Y después alucinas de lo mucho que vuelve, aunque no lo esperases. Es aportar el valor de lo que tu eres, o en lo que puedes ayudar; pero adaptándote a lo que se necesita”.*

*Tenemos que innovar y conseguir la Felicidad 2.0 en el Trabajo, porque nos la merecemos. Pero para eso, tenemos que hacer algún retoque, tendremos que volver a las bases, tendremos que analizar y sentir si con cada cosa que hagamos nos acercamos o nos alejamos de quienes verdaderamente somos. Un fantástico reto éste de ir en busca de la felicidad perdida. En un mundo en el que no sobreviven los fuertes, sino los que mejor se adaptan.*

*La definición de mi amigo me ha hecho reflexionar en lo siguiente: si cada uno de nosotros nos escuchásemos activamente para encontrar nuestro valor (para lo que de verdad nosotros valemos mucho) y si nuestro sueño profesional fuera buscar un propósito para nuestra vida que tuviera que ver con poner ese valor al servicio de quien lo necesite; posiblemente trabajaríamos en el trabajo de nuestros sueños, y seríamos muy felices en él. Porque estaríamos siendo nosotros mismos y usando todas nuestras capacidades como cuando éramos niños, sin miedo porque no tendríamos que demostrar nada a nadie, (nuestro talento en forma de ayuda sería claramente visible) y los buenos resultados nos darían mucha confianza en nosotros mismos. Dando ese valor con generosidad 2.0, como en un beso, que no se sabe quien disfruta más si quien lo da o quien recibe. Y si todos estuviéramos trabajando en lo que más nos gusta, para lo que más valemos; seguro además que nuestra empresa iría bien, generaría valor a la sociedad; y de algún modo eso retornaría a nosotros en forma positiva.*

*Tenemos que cambiar la concepción de talento, cómo definirlo, cómo buscarlo, cómo cuidarlo, cómo conectar el talento que las personas ya tienen y sus sueños profesionales, con el talento que las empresas ya necesitan para generar una riqueza de la que luego toda la sociedad disfrutará.*

*La decisión es nuestra: ¿2000 horas de pena o de felicidad? ¿Gusano o Mariposa?*

## TÍTULO: ¿Qué es para vosotros la felicidad?

<http://www.elblogderrrh.com/2010/05/%c2%bfque-es-para-vosotros-la-felicidad.html>

AUTOR: Juan Martínez



BLOG: El blog de RR.HH.



*Hoy en día, es habitual que todas las personas aspiren a lograr la felicidad o, al menos, a intentarlo. En el ámbito laboral, las personas intentan desarrollarse y estar contentas con lo que hacen. En pleno siglo XXI, es supuestamente más fácil enfocarse en desarrollar la carrera profesional que más nos llene ya que siempre se puede cambiar de rumbo.*

*Aunque esto es contradictorio porque, según un estudio elaborado por Nielsen Online, el 54% de los españoles que disfruta actualmente de un puesto de trabajo está intentando cambiar de empleo en busca de ofertas laborales que le permitan mejorar su categoría profesional y remuneración salarial.*

*El problema principal radica en que la felicidad es un estado subjetivo que fluye y nace de nuestro interior en función de cómo interpretemos las acciones y situaciones que nos van pasando en el día a día. La felicidad para mí se compone de un 99% de motivación y de un 1% de interpretación. La vida laboral se compone de pequeños eventos que debemos saber apreciar y valorar.*

*Muchas personas piensan que tener un salario muy competitivo y el ocupar puestos de responsabilidad por si solos dan la felicidad absoluta. Sin embargo, esto es absolutamente falso porque muchos profesionales en activo con ambos componentes están amargados, asqueados y estresados con su trabajo. Estas personas quizás deben plantearse las preguntas de ¿nos gusta y motiva la actividad que desempeñamos? ¿Qué les llenaría hacer a nivel profesional?*

*Las aspiraciones profesionales, necesidades, inquietudes... pueden variar a lo largo de la carrera profesional porque, como profesionales, es normal que cambiemos y evolucionemos.*

*Por ello, es vital que las personas nos escuchemos internamente, dediquemos todos los días a pensar un rato sobre nuestras vidas y que aprendamos a conocernos bien. Por desgracia, cada vez dedicamos menos tiempo a esto y eso no nos ayuda ni beneficia.*

*Determinadas personas insatisfechas van rotando de compañía en compañía, en busca de la felicidad entendida como el trabajo y la empresa perfecta. El santo grial de la felicidad empresarial no existe. Es decir, no existe ni la empresa ni el trabajo perfecto. Porque todas las empresas y trabajos tienen sus cosas positivas y otras mejorables. La cuestión es enfocarnos en trabajos que nos gusten y esto hará mucho más fácil el recorrido porque nos compensará lo que hacemos.*

*La felicidad depende mucho de las expectativas puestas en un puesto de trabajo y en una compañía y de la percepción que nos cause internamente. Por ejemplo, una persona que cobre 50.000 euros puede sentirse mal pagada y otra que ocupe el mismo puesto en otra compañía y cobre 30.000 euros puede percibir que esta bien pagada. Esto es sencillo porque se plantea la pregunta ¿Qué entiende cada trabajador por un salario adecuado? Y os puedo asegurar que cada uno contestará una cosa porque es algo subjetivo y que variará en función de lo que cada uno espere y entienda como buen salario.*

*Algunos trabajadores, durante mucho tiempo, van persiguiendo determinadas condiciones laborales o beneficios corporativos como, transporte de empresa, bonus por objetivos, horario continuo, teléfono de empresa, seguro medico, etc. Que tras conseguirlo y pasado cierto tiempo, dejan de valorarlo. Esto pasa porque lo asumen como adquirido y dejan de apreciarlo internamente y necesitan al poco tiempo reclamar más cosas. Esto ocurre porque bastantes trabajadores conectan la felicidad con la posesión material de nuevas cosas o condiciones. Por*

*supuesto que el tener unas buenas condiciones o un salario acorde a las funciones que se hacen ayudan a sentirse más gusto en la empresa en la que se trabaja. Sin embargo, no podemos basar el interés en el trabajo sólo en eso. Cada trabajador tiene que encontrar su motivación interna por las tareas que desempeña en su día a día.*

*Las empresas deben trabajar de forma continua por facilitar a sus personas un lugar adecuado donde desempeñar sus puestos de trabajo y, para ello, deben escuchar más a su talento; para mejorar pueden usar las nuevas herramientas disponibles que permitirán el desarrollo profesional sin barreras ni límites, con flexibilidad corporativa, consintiendo la creatividad de las personas para desempeñar su puesto de trabajo más motivados. No olvidemos que el buen o mal uso de las herramientas depende de cómo lo planteen y enfoquen las compañías.*

*La felicidad en el trabajo es cuestión de poner las cartas encima de la mesa y limar asperezas para llegar a un consenso y entendimiento que permita a todos estar a gusto. La empresa está viva y el que se comporte como una montaña rusa o como una noria va a depender exclusivamente de la totalidad de personas que las conforman. Es decir, depende de que la globalidad de las personas que constituyen una empresa que sepan trabajar en equipo, adaptándose unos a otros y aceptándose tal y como son.*

*La felicidad supone ver qué tenemos a nuestro alrededor y saber sacarle su lado positivo, poniéndolo en la balanza para ver si nos compensa o no. En caso de que la respuesta sea negativa, no merece la pena darse mal sino ponerse manos a la obra para lograr lo que de verdad nos hace felices aunque para eso, antes debemos saberlo.*

*Lo que no pueden pretender las personas es que el 100% de la motivación por su trabajo les llegue de sus organizaciones o personas responsables. Igualmente, las empresas no pueden plantearse poner las reglas del juego que a ellas les interese, sin contar con sus personas porque eso hará que crezca la insatisfacción y que su talento vaya saliendo en el momento que surja la oportunidad.*

*Pasamos muchas horas al día en el trabajo y debemos saber ser prácticos para estar lo más a gusto posible con lo que hacemos. Eso conlleva hacer un esfuerzo, adaptándose al entorno y a las personas que lo conforman porque eso es la convivencia.*

*Debería ser obligatorio en el trabajo el tomarse las cosas con humor y con una sonrisa de oreja a oreja.*

*Como última reflexión, me gustaría que os formulaseis las siguientes preguntas ¿Qué es para vosotros la felicidad?*

TÍTULO: Más es menos

<http://www.bitacorarh.com/es/masesmenos>

AUTOR: Roberto Rodríguez

BLOG: Bitácora RH



*el libro de Barry Schwartz, Por qué más es menos: la tiranía de la abundancia, presenta un mensaje muy interesante: cuanto más tenemos menos libres somos. La tiranía de la riqueza nos obliga a convertir en confort cosas que no lo son. Hemos llegado a un punto en el que tenemos tantas opciones donde escoger que este hecho se ha convertido en un tormento moderno. El castigo del "y si ....", el veneno del "qué dirán ...." o el cáncer de "es que fulano tiene..." hacen que suframos los efectos de la cinta de correr: correr, correr y correr para desgastar nuestras energías en un esfuerzo inútil que nos conduce a ninguna parte.*

*El mensaje de este libro es muy potente. Es un mensaje a tener en cuenta en nuestra sociedad. Un mensaje para padres, educadores, políticos y empresas. Hemos estado caminando mucho tiempo por un camino equivocado. Creíamos que dar, que presentar mil opciones, que ofrecer mil productos, eran sinónimo de libertad; pues la ciencia nos invita a pensar que esta idea es contraproducente. Lejos de incrementar nuestra libertad, la multiplicidad de opciones nos ha sacado de una pecera en la que conocíamos los límites, en la que tener unas fronteras nos permitía*

*invertir el tiempo en lo realmente interesante: estar con los demás. Salir de la pecera nos deja solos en un océano de posibilidades que consumen cantidades de nuestro tiempo enormes. Tiempo que no podemos dedicar a cuestiones que en el pasado nos hacían sentir bien. Este proceso provoca que perdamos parte del control sobre nuestras vidas. Vivimos la gran herencia de nuestros antepasados, su trabajo y esfuerzo nos han traído al mejor momento de la historia de la humanidad y nosotros no hemos sabido entenderlo de la forma correcta. Nuestra psicología es imperfecta y tiene estas cosas.*

*En lo que a las empresas se refiere, ellas son parte de los receptores de este mensaje. ¿Cuánto de lo que vivimos no es culpa de ellas?. Parece que las empresas, al igual que nuestros antepasados, nos han dado un montón de cosas que antes no teníamos y todo esto parece que nos ha hecho más infelices. ¿Culpa de la persona?, ¿culpa de la empresa?. No me atrevería a responder a esta pregunta, lo que sí sé es que tenemos un problema.*

*La creencia de que darle muchas cosas a un niño hace que este las valore menos está bastante popularizada. Las sueles escuchar a los padres de las criaturas. El sentido común nos invita a pensar que si lo dicen será por algo. Entonces, si lo sabemos, ¿por qué nos empeñamos en lo contrario?.*

*Seguro de vida, cheque restaurante, cheque guardería, plan de retribución flexible, cheque informático, horario flexible, jornada de verano, catálogo de formación, .... y tantos productos como quieras. Esta es la retahíla de cosas que te puedes encontrar en muchas empresas afortunadas. Una infinidad de opciones para ser infeliz. ¿Alguna vez has pensado que cuanto más tenemos, más queremos?: el piso se me queda pequeño, el coche no es lo suficientemente potente, las vacaciones no son lo suficientemente exóticas ó en mi trabajo no me ofrecen tal cosa. Detrás de estas ideas se esconde la incertidumbre que genera la multiplicidad de opciones. Tengo jornada de verano, horario flexible, licencias para todo, .... pero me falta poder escoger los días de vacaciones cuando me da la gana; y el pensamiento puede llegar a ser: " .... es que en mi empresa no puedo coger las vacaciones cuando me da la gana...". ¿Por qué?, según el profesor Schwartz todas esas opciones las convertimos en confort, ya no son un motivador, dejan de serlo a los pocos meses de formar parte de nuestras vidas. Cuando nos acostumbramos a las cosas pasamos a convertirlas en el suelo sobre el que volvemos a evaluar.*

*Se ofrecen demasiadas opciones. Me da la sensación de que poca gente piensa en el significado y la utilidad a la hora de diseñar la oferta de*

*opciones de la que disponemos. La multiplicidad nos bloquea, dificulta la toma de decisiones, y cuando las tomamos, todas las opciones descartadas nos castigan recordándonos que nos hemos equivocado. Eso nos frustra y no nos permite disfrutar aquello por lo que hemos apostado. Se podría definir como el castigo de tener mucho, maximizadores que buscan la satisfacción inmediata de placeres cortoplacistas perfectos.*

*Aquellos que tenemos la responsabilidad de construir esos paquetes de ofertas deberíamos dejar de ser administradores para convertirnos en diseñadores. Administrar es fácil, lo realmente difícil es diseñar. Ser capaces de dibujar ideas que le hagan la vida mucho más fácil a la gente. ¿Parece que lleva asociado poco trabajo?, pues todo lo contrario. Estos diseñadores piensan en la utilidad que va a tener el producto, en el significado dentro del contexto en el que se encuentra. Sin duda un trabajo fruto de complicados procesos intelectuales, nada de funciones repetitivas y simples.*

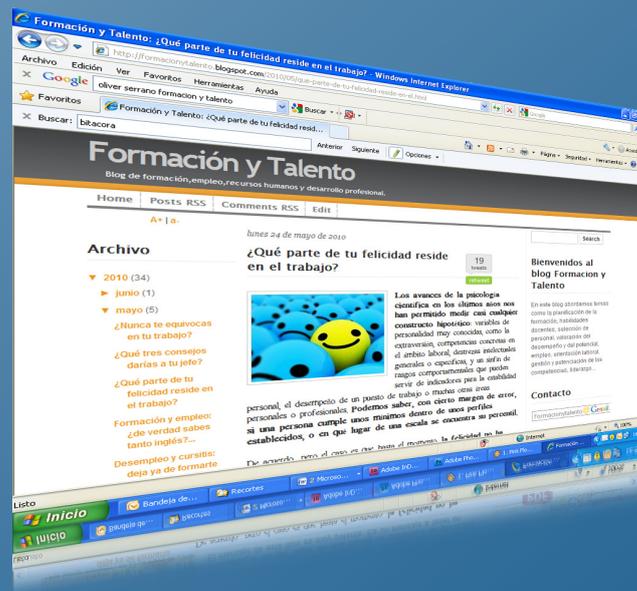
*Imagínate poder diseñar ideas que hagan a la gente más feliz en su trabajo, a caso ¿no es eso la mayor felicidad?.*

## TÍTULO: ¿Qué parte de tu felicidad reside en el trabajo?

<http://formaciony talento.blogspot.com/2010/05/que-parte-de-tu-felicidad-reside-en-el.html>

AUTOR: Oliver Serrano

BLOG: Formación y talento



*Los avances de la psicología científica en los últimos años nos han permitido medir casi cualquier constructo hipotético: variables de personalidad muy conocidas, como la extraversión, competencias concretas en el ámbito laboral, destrezas intelectuales generales o específicas, y un sinfín de rasgos comportamentales que pueden servir de indicadores para la estabilidad personal, el desempeño de un puesto de trabajo o muchas otras áreas personales o profesionales. Podemos saber, con cierto margen de error, si una persona cumple unos mínimos dentro de unos perfiles establecidos, o en qué lugar de una escala se encuentra su percentil.*

*De acuerdo, pero el caso es que, hasta el momento, la felicidad no ha podido ser encuadrada dentro de un rasgo o estado personal a través estudios serios o cuestionarios que midan rasgos o estados de la personalidad. El concepto de felicidad es tremendamente subjetivo y no existe un acuerdo común en cómo definir el mismo; por otra parte, los castellanohablantes diferenciamos entre el ser y el estar (¿es lo mismo ser feliz que estar feliz?...¿es lo mismo estar depresivo que ser*

depresivo?...), así que la diferenciación rasgo-estado es otro elemento que aumenta la dificultad para establecer un supuesto constructo hipotético de "felicidad".

*Sin embargo, más allá de qué supone para nosotros la felicidad, sí que parece ser que muchos de nosotros la buscamos y encontramos en ella algunos elementos comunes: bienestar, sentido de la autorrealización, satisfacción, alegría, etc...pero ¿Qué parte de nuestra felicidad reside en nuestro trabajo o empleo?*

*No es ninguna novedad decir aquí que nuestro empleo consume buena parte de las 24 horas del día (para algunos con suerte, sólo un tercio, para otros la mitad y para los workaholics digamos que cuatro quintas partes ). ¿Y ese número de horas consumidas en la oficina, recorriendo kilómetros o trabajando desde casa puede cubrir nuestras necesidades y hacernos más felices?*

*Haciendo un análisis simplista y sesgado, podría parecer que el trabajo puede cubrir a la vez los cinco escalones de la pirámide de Maslow. Si nos fijamos un poco, tener un empleo más o menos formal cubre, en primer lugar ciertas necesidades fisiológicas, sobre todo la alimentación (aunque suene a perogrullada, trabajamos para "comer"); en segundo lugar, trabajar cumple la función de "seguridad" ( a todos nos gusta tener, aún con los tiempos que corren, una cierta garantía que mañana podremos entrar a nuestra oficina); en tercer lugar, estar empleado nos permite cubrir, aunque no todas, ciertas necesidades de afiliación (no es extraño que con el paso del tiempo algunos de nuestros compañeros de trabajo sean nuestro grupo de referencia o pertenencia ); en cuarto lugar, tener un empleo hace que, en mayor o menor medida, tengamos cubiertas una dosis razonables de percepción de éxito y de respeto a nuestra trayectoria profesional. Por último, y en quinto lugar, no sería extraño pensar que parte del sentido de autorrealización pudiera corresponder a nuestro trabajo, y que percibiéramos éste como una parte fundamental de nuestra felicidad.*

*Pero hay algo sin duda que falla. Conocemos a muchas personas que cumplirían a rajatabla los factores descritos unas líneas más arriba; profesionales que disfrutan de un puesto de reconocido prestigio que les permitiría cubrir todas las necesidades de abajo a arriba, pero sin embargo no los consideramos felices. Más de una vez hemos observado como una de esas personas, a nuestro parecer "lo tiene todo", pero vive en un constante "vaso medio vacío", en donde no caben otras cosas que*

*la negatividad, derrotismo y desánimo.*

*El problema es que partimos de una falacia: el trabajo no cubre todos los componentes de nuestro sentido de la felicidad, aún cuando sea un empleo soñado por todos. Si hiciéramos caso al planteamiento propuesto, estaríamos externalizando nuestra felicidad y nos olvidaríamos que el sentido más profundo de la felicidad reside en nosotros mismos. Y si no ¿por qué si comparamos dos personas con características parecidas en cuanto a edad, posición social, puesto de trabajo, etc...una de ellas se muestra feliz y otra no? Porque el trabajo puede ser un factor más que nos ayude, pero no podemos depender de él para ser felices.*

*No por ser algo necesario, tener trabajo o empleo nos va a enseñar por sí solo el camino para lograr la felicidad. Para mí, todo se resume en una frase: sé feliz y luego vete a trabajar; no pretendas que el trabajo te vuelva feliz. ¿Cómo lo ves tú?*

# TÍTULO: Egomotivación

<http://toptenhrs.blogspot.com/2010/04/egomotivacion.html>

AUTOR: Aránzazu Montes

BLOG: Top Ten HRS



*En estos últimos días he leído varios artículos que trataban el tema de la Felicidad en el trabajo, y que citaban como fuentes un informe publicado por Instituto de la Felicidad de Coca-Cola, y otro elaborado por Aedipe mediante una encuesta a más de 200 directivos. Tanto relieve ha adquirido la cuestión, que Aedipe lo ha tomado como tema central de su 45 congreso. En su desarrollo, todos estos artículos terminaban hablando de la Motivación en el trabajo. En uno de los artículos que citaba el Informe Coca-Cola de la Felicidad como fuente, entre otros datos apuntaba los siguientes números: Los empleados que se declaraban muy felices, se sentían en un 74,2% reconocidos en su trabajo por sus jefes y en un 81,4% reconocidos en su trabajo por sus compañeros, frente a los que se declaraban poco felices, que respectivamente sólo se sentían en su trabajo reconocidos por sus jefes y compañeros en un 52,8% y en un 54,8%. Diferencias importantes, y que en buena medida, o al menos a mí me lo parece, nos hablan de cómo es ambiente laboral en el que aportamos nuestra contribución. Parece que estamos hablando de lo de siempre, y de hecho, los artículos venían a decir que lo hay que hacer es generar entornos en los que las personas se sientan motivadas*

*a contribuir, pero que la motivación es de la persona, no se consigue con una inyección. Le definición de Felicidad en el RAE es: "Estado del ánimo que se complace en la posesión de un bien". Podríamos interpretar, para el asunto que estamos comentando, que ese bien sería la percepción que tenemos del aprecio de otros hacia lo que hacemos, y eso nos predispone a hacerlo cada vez mejor, o sea, nos motiva.*

*Por otra parte, nuestros entornos laborales cada vez son más amplios, trabajamos más en red, ¡es lo actual! Esta realidad implica estar atento a más figuras, no sólo las clásicas de los jefes y los compañeros, también interactuamos con los colegas de función, los clientes, nuestros proveedores, etc..., y esas interacciones, entiendo, también afectan a nuestra motivación. Y eché en falta este enfoque en los artículos que leí. Con este pensamiento, me vino a la cabeza una escena que he visto en múltiples ocasiones en mis vuelos por razones de trabajo, en los que he coincidido con muchos otros profesionales, expertos igualmente en volar con cierta frecuencia. Todos nos sabemos la operativa y los prolegómenos del despegue al dedillo. Me acordé de las caras de las azafatas y azafatos cuando llega el momento de darnos la demostración de los dispositivos de seguridad. Sólo les faltaba verbalizar, ¿para qué? Ejecutaban las más de las veces el protocolo con toda asepsia profesional. ¿Yeso? En su descargo, lo hacían ante una audiencia que, en su abrumadora mayoría, tiene la cabeza hundida en el periódico, o en el informe de marras, o está apurando los mensajes en la blackberry de turno antes de cerrarla, y por supuesto, apenas dirigen una despistada mirada a esos profesionales que están desempeñando su trabajo, por lo menos, con oficio. Me he preguntado al observarles, mientras mostraban al ausente pasaje el equipo de seguridad y los pasos a dar en caso de emergencia, ¿cómo se sentirán de reconocidos por nosotros en ese momento? ¿Cómo de motivados estaríamos ante un público similar?*

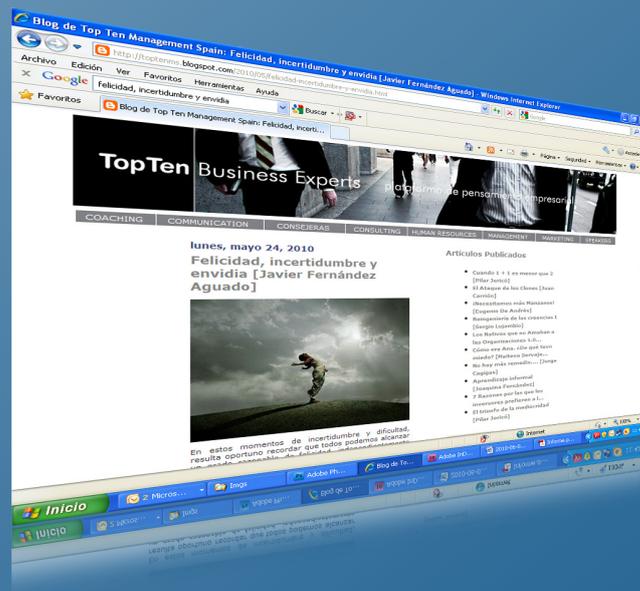
*Imagino que será difícil que consigamos aprender a crear entornos motivantes, no digo ya felices, mientras no apreciemos la labor de los demás, aunque no sean directamente ni nuestros colegas ni nuestros colaboradores, mientras no hagamos patente al que nos proporciona o provee de algo, producto o servicio, que nos hemos dado cuenta de su esfuerzo. Aunque ya hayamos pagado por ello. Sospecho que el cómo nos conducimos en los instantes pequeños de nuestra vida da pistas sobre cómo nos comportamos en nuestro ámbito profesional, y que trabajaremos mejor la motivación en la medida que no la convirtamos sólo en "Egomotivación".*

## TÍTULO: Felicidad, incertidumbre y envidia

<http://toptenms.blogspot.com/2010/05/felicidad-incertidumbre-y-envidia.html>

AUTOR: Javier Fernández Aguado

BLOG: Top Ten Business Experts



*En estos momentos de incertidumbre y dificultad, resulta oportuno recordar que todos podemos alcanzar un grado razonable de felicidad, independientemente de las coordenadas de lugar o tiempo en las que nos encontremos. Las circunstancias influyen, pero la felicidad es más cuestión interna que de entorno. El nivel de felicidad al que podemos aspirar es superior al que tenemos en el presente: las cosas pueden no mejorar, pero sí puede hacerlo nuestro modo de aproximarnos a ellas. En un caso extremo, nuestra actitud para soportar los acontecimientos externos por los que nos vemos zarandeados en una época de la vida. Como he explicado en mi libro "La felicidad posible", cada uno entiende la felicidad de un modo diferente. Existen unas coordenadas básicas generales, en las que todos coincidimos, pero es equivocado pretender 'imponer' a los demás nuestro paradigma de felicidad. Lo que para unos es sumamente apetecible, para otros es motivo de disgusto. La felicidad, más que explicarla, hay que mostrarla en la propia vida. Sólo quien haya experimentado la felicidad estará en condiciones de transmitir orientaciones adecuadas sobre los senderos que es oportuno recorrer para alcanzarla.*

*La búsqueda de la felicidad es lo único en lo que está de acuerdo toda la humanidad. Algunos consideran, equivocadamente, que la felicidad de otros impide la suya. Son quienes se han dejado arrastrar por la envidia. Consiste esta triste enfermedad en la incapacidad de disfrutar con el bien ajeno. Así se describió esta patología hace muchos siglos: “como los buitres que pasan volando por muchos prados y lugares amenos y olorosos sin que hagan aprecio de su belleza, son arrastrados por el olor de cosas hediondas; así como las moscas, que no haciendo caso de las partes sanas van a buscar las úlceras; así también los envidiosos no miran ni se fijan en el esplendor de la vida, ni en la grandeza de las obras buenas, sino en lo podrido y corrompido; y si notan alguna falta de alguno (como sucede en la mayor parte de las cosas humanas) lo divulgan y quieren que los hombres sean conocidos por sus faltas”.*

*Quien así vive no puede siquiera vislumbrar lo que la felicidad sea.*

*Quien padece la lamentable patología de los celos envidiosos desearía matar el bien ajeno. Sólo sabe recrearse en las desgracias de los demás. Como a los otros no todo les sale mal, se reconcome en el lodo de su pequeñez. Cuando descubre una desgracia de otro, por pequeña que sea, su gozo está en darla a conocer a todos los que quieran oírla, si es posible –casi siempre lo es– desfigurándola y engrandeciéndola. Su especialidad es muchas veces el descubrimiento de ‘malas intenciones’.*

*Quien es capaz de vivir rectamente, sin celotipias absurdas, sin añoranzas desproporcionadas tendrá más asequible la meta de la felicidad.*

*@buscojobs\_es Un ambiente creativo y cierta libertad en el trabajo, aumentan la vitalidad y satisfacción personal: eso es felicidad #obrhappy.*

*@buscojobs\_es Sólo las personas que son felices en lo que hacen, pueden hablar de éxito #obrhappy.*

*@SeniorManager Las personas pueden ser felices en la empresa, pero sólo si les damos la oportunidad de serlo #obrhappy.*

*@SeniorManager Tan importante como tener talento en las empresas es tener felicidad. Palabras clave = "buen ambiente" y "retener #obrhappy.*

*@SeniorManager Si sólo pagamos dinero, tendremos sólo empleados "mercenarios", si pagamos "valor" tendremos empleados felices #obrhappy.*

*@ignacionacho La felicidad es una opción que pertenece a la consciencia personal. Se quiere o no se quiere ser feliz con lo que se tiene #obrhappy.*

*@xsalas Somos lo que hacemos cada día, de modo que la felicidad no es un acto, sino un hábito, también en el trabajo. #obrhappy.*

*@rrhhypersonas Contrata gente que sepa sonreír, luego ya tendrás tiempo de enseñarles a ser buenos camareros #obrhappy.*

*@JuanMartinez La felicidad está en los pequeños detalles que son los que marcan la diferencia, es cuestión de disfrutarlos. #obrhappy.*

*@JuanMartínez Las percepciones sobre la realidad vivida son muy diversas y el centrarse sólo en lo negativo nos aleja de la solución positiva. #obrhappy.*

## 7 - TAMBIÉN HAN PARTICIPADO

Título: Los perturbadores de la armonía  
Autor: Alicia Pomares

Título: Productos Innovadores. ¿Y por qué no Empresas Innovadoras?  
Autor: Mireia Ranera

Título: Hacia una estrategia de felicidad en el trabajo  
Autor: Javier Villaba

Título: Feliz en el trabajo  
Autor: Pablo Rodríguez

Título: La estrategia de los sentimientos  
Autor: Juan Martínez

Título: El negocio de la extimidad facturable  
Autor: Julen Iturbe

Título: Trabajo y felicidad  
Autor: Ximo Salas

Título: Felicidad en el trabajo. ¿Aprendemos?  
Autor: Isabel Aranda

Título: ¿De quién depende la felicidad en el trabajo?  
Autor: Gema Valiente

Título: La sonrisa laboral  
Autor: Elsa Bonafonte

Un ebook coordinado por el Observatorio de la  
Blogosfera de RRHH y cocreado con los mejores blogger de  
RRHH y Gestión de Personas

Realizado por:

Eugenio de Andrés - Socio Director de tatum Consulting Group  
Ángel Martín - Gerente de tatum Consulting Group

Un proyecto de:

