

LIDERAZGO Y PROPÓSITO

Los empleados felices son más productivos y creativos

GESTIÓN Los jefes que entienden esto consiguen mejores resultados.

Juan Carlos Cubeiro. Madrid

Una de las canciones menos populares de ABBA es *The name of the game*, aunque, lanzada en octubre de 1977, fue aclamada por la crítica y se mantuvo durante un mes en lo más alto de las listas británicas de éxitos. En el caso de las empresas españolas, el nombre del juego al que deberían jugar es el de la productividad.

Andrew Oswald, profesor de Economía y Ciencias del Comportamiento, experto en bienestar, dirigió una investigación sobre la inversión de Google en apoyo y satisfacción de sus equipos y demostró que esa inversión en felicidad significaba en la práctica un 37% más de productividad. “Hacer que los trabajadores sean más felices realmente vale la pena”, sentenció. En la misma línea se ha manifestado Shawn Achor, de la Universidad de Harvard, que se suma a los trabajos de Alice Isen, profesora de Psicología y Márketing de la Universidad de Cornell, que considera que las personas felices son el triple de creativas por su mayor flexibilidad cognitiva, por su capacidad para resolver problemas y por su pensamiento más divergente. La felicidad es algo muy serio en términos de impacto real.

La felicidad ha estado muy presente a lo largo de la filosofía. Aristóteles fue el primero en convertirla en el eje de su pensamiento y definió este concepto (*eudamónia*, en griego) como “la experiencia global de placer y significado”. La felicidad es un equilibrio entre lo que nos hace disfrutar y lo que tiene sentido; en los extremos, quienes abusan del placer (los hedonistas) o del propósito (los perfeccionistas). La virtud está en el término medio.

Volviendo a nuestro tiempo, Martin Seligman, uno de los padres de la Psicología Positiva, ha establecido una ecuación para el bienestar a partir de las siglas en inglés de emociones positivas, compromiso, relaciones, significado y logros (PERMA). Somos felices cuando sentimos buenas emociones, estamos comprometidos, mantenemos vínculos saludables, servimos a un propósito y logramos resultados.

Tal Ben-Shahar, que ha impartido las clases más multitudinarias en Harvard, nos recomienda una serie de prácticas para ser felices, como tener relaciones humanas, simplificar la vida, hacer ejercicio físico, expresar gratitud, darnos permiso para ser humanos (vulnerabilidad) y dedicar tiempo a nuestras aficiones.



Protagonizada por Will Smith, ‘En busca de la felicidad’ cuenta la historia de Chris Gardner (drcha.) y demuestra que se puede ser feliz a pesar de las circunstancias.

También, Sonja Lyubomirsky, que imparte clases en la Universidad de California, ha demostrado que las circunstancias externas (salud, dinero y amor) sólo suponen un 10% de la felicidad. Otro 50% es referencial, fruto del aprendizaje en los primeros años de vida, la formación del carácter, y el 40% restante es totalmente voluntario. Después de más de veinte años de trabajo, recomienda una docena de actividades deliberadas, conscientes, para ser más felices. Ella enumera expresar gratitud, cultivar el optimismo, evitar pensar demasiado, practicar la amabilidad, cuidar las relaciones sociales, desarrollar estrategias de resiliencia, aprender a perdonar, fluir más, saborear las alegrías de la vida, comprometerse con los objetivos, practicar valores y ocuparse del cuerpo y del alma. La secuencia es esencial y conviene recordarla: la felicidad no es cuestión de éxito sino que el éxito parte de la felicidad. Primero seamos

felices, con los hábitos saludables, y la consecuencia será el éxito.

La cuarta *mosquetera* de la felicidad de nuestro tiempo es Laurie Santos, profesora de la Universidad de Yale. Distingue entre ser feliz en la vida y ser feliz con la vida. Lo primero significa sentir emociones positivas; lo segundo es satisfacción, demuestra la inteligencia de comprender la vida en toda su amplitud. Su receta: “Si te sientes mal, coge el teléfono y llama a un amigo. Todo cambia” y recomienda la socialización (la soledad nos hace infelices), el altruismo, la gratitud y hábitos saludables (ejercicio, buena alimentación, dormir bien, contacto con la naturaleza, meditación y relajación). Suena a sentido común, pero no suele ser práctica común en estos tiempos de prisas y agobios.

La felicidad en la oficina

En términos de liderazgo, el impacto de la felicidad nos provoca pasar de jefes a *gefes*: generadores de felici-

La felicidad es personal y se construye a partir de hábitos saludables y de valores como la gratitud

Los jefes tradicionales deben dejar paso en la oficina a los ‘gefes’ o generadores de felicidad

dad. Como líderes de nuestros equipos, hemos de situar la felicidad propia y de nuestros colaboradores con la relevancia que merece y ser conscientes de que sólo los profesionales felices son capaces de lograr resultados extraordinarios.

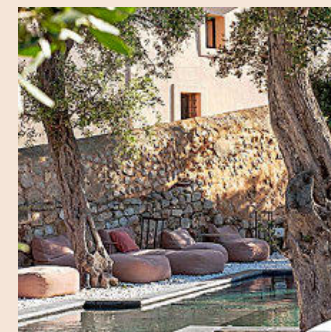
Como en aquella recordada película *En busca de la felicidad*, protagonizada por Will Smith, la felicidad, a pesar de las circunstancias difíciles, es cuestión de resiliencia, de aguante hasta lograr lo deseado; de disciplina, entendida como la labor del discípulo y, por tanto, de aprendizaje; de inteligencia emocional, con los dominios de la serenidad, autoconfianza, motivación por el logro, empatía e influencia; de motivación permanente. Los *gefes* inspiran a sus equipos a ser optimistas y agradecidos, amables y no envidiosos, con confianza entre ellos, comprometidos con un reto ilusionante, mentes sanas en cuerpos sanos.

La felicidad es personal, depende de varias circunstancias y es dinámica. Todo puede cambiar en un instante. Sin embargo, los líderes auténticos han de crear las condiciones para que su gente sea lo más feliz posible. Hacer feliz no es ni puede ser paternalismo. Se trata de una relación entre personas maduras con un trato mutuo digno, humano, de escucha atenta para la generación de confianza.

El directivo no debe jugar en absoluto a ser psicólogo o terapeuta. Pero sí debe generar un clima laboral de seguridad psicológica, claridad de expectativas, reconocimiento positivo y constructivo, autonomía real, sentido de propósito, relaciones equitativas y respetuosas. Si piensa que no tiene tiempo y no lo hace, que se olvide de la fidelización de talento y, por supuesto, de la productividad.

Autor de ‘Autoliderazgo’ (LID), Premio Nacional de Management y director de Estrategia y Liderazgo de Amrop

PISTAS



Cócteles de autor para ver el atardecer de Ibiza

Cuando el perfil de Dalt Vila, Patrimonio de la Humanidad por la Unesco, se tiñe de los colores del atardecer con el mar de fondo, la terraza de Corsario Restaurant & Terrace Ibiza del Hotel La Torre del Canónigo abre sus puertas. De su carta de cócteles de autor destacan Curiosidad, con vodka Grey Goose, Campari clarificado y refresco artesanal de pomelo rosa; o Calma, con *gin* mediterráneo, reducción de Chardonnay y espuma de hinojo fresco.

Las entradas de Walt Disney World, en Civitatis

Civitatis, la plataforma de actividades y excursiones en español y portugués en todo el mundo, amplía la colaboración con Disneyland Paris con la incorporación de las entradas de Walt Disney World Orlando, el complejo turístico más visitado del mundo, a su catálogo. Así, los viajeros podrán planificar desde una única web sus experiencias Disney, también en EEUU, tras el crecimiento del 47% de las reservas para el parque de París en 2025.

Tratamientos pensando en septiembre

The Beauty Concept (TBC) ha lanzado *Agosto privé*, una colección de tratamientos para los que quieren llegar a septiembre a punto. El programa estrella exige seis sesiones y tiene un precio de 1095 euros. Incluye una limpieza profunda y una hidratación para una piel radiante y revitalizada; una técnica para estimular la producción de colágeno; un tratamiento que redefine el óvalo facial; o uno con radiofrecuencia que mejora la calidad de la piel corporal.