



¿Qué son las intervenciones positivas?

Estrategias para el Bienestar Organizacional

¿Qué son las intervenciones positivas?

Las intervenciones positivas fueron desarrolladas bajo el contexto del desarrollo organizacional, el cual fue definido por Robbins (2004) como un grupo de acciones focalizadas en inducir un cambio sustentado en valores humanistas y democráticos que buscan mejorar la efectividad organizacional.

El desarrollo organizacional tiene el objetivo de crear estrategias que relacionen el desarrollo de la organización y el crecimiento humano mediante técnicas como el fortalecimiento de la participación, fomentar la comunicación, colaboración, respeto, liderazgo, una visión compartida y desarrollo personal.

El desarrollo organizacional tradicional categoriza dos tipos de intervenciones según la orientación o metas de esta:

Intervenciones primarias:

Estas intervenciones están orientadas a conseguir el funcionamiento óptimo y la satisfacción de los empleados, los equipos y las organizaciones.

Intervenciones secundarias:

Son los esfuerzos extra a través del tiempo para conseguir y mantener el máximo nivel de funcionamiento, salud y satisfacción en equipos y organizaciones. Estas tienen lugar solo si los niveles de funcionamiento, salud y satisfacción están garantizados.

- Aunque se tienen intenciones similares, en el contexto de la psicología positiva, las intervenciones positivas han sido definidas por Sin y Lyubomirsky (2009) como aquellas actividades que tienen como objetivo cultivar las emociones, conductas y cogniciones positivas en las organizaciones.

También es importante considerar que las intervenciones positivas diseñan sus actividades como parte de una estrategia o proyecto completo que se implementa a nivel individual, grupal y organizacional, con el objetivo de promover la calidad de vida laboral y la excelencia organizacional.



Salanova y Schaufeli (2009) señalan que las intervenciones positivas en las organizaciones se pueden situar en dos niveles:

**Intervenciones centradas en el empleado
(Individual)**

**Intervenciones centradas en la organización
(Equipo de trabajo o contexto organizacional)**

La elección de las estrategias más adecuadas siempre dependerá de los resultados de las evaluaciones y mediciones previamente realizadas. Las estrategias suponen la implicación activa del trabajador, ya que pretenden dotarle de conocimientos, generar competencias y desarrollar habilidades.



Es importante mencionar que, las intervenciones positivas siguen siendo utilizadas hoy en día. Como se mencionó anteriormente, las intervenciones positivas nacen de la rama de la psicología positiva que se dedica a observar el desarrollo organizacional. Sin embargo, son tantos los valores, misiones y visiones de cada una de las organizaciones que las intervenciones positivas deben tener la adaptación adecuada para que sea funcional para cada organización.

Cuando se diseña una estrategia con base en las intervenciones positivas, se debe considerar que para que las personas disfruten las actividades positivas, no puedes obligarlas a llevarlas a cabo, debes respetar su sentido de identidad y que tu estrategia positiva realmente ayude a fortalecer los ámbitos del bienestar de la organización que necesiten ser desarrollado.

Las intervenciones positivas se deben de volver significativas para todos los involucrados, todos deben disfrutar hacerlas, que el esfuerzo valga la pena; deben generar un entorno de compromiso, motivación y apoyo; y tiene que haber variedad para evitar el aburrimiento y adaptarlas conforme las experiencias se vayan sumando.

Por ello, a continuación, se presenta un conjunto de buenas prácticas que puedes seguir para realizar intervenciones positivas y exitosas:

01 El entorno de trabajo debe estar adaptado.

- Las intervenciones deben estar alineadas a las políticas de la organización.
- Toda la organización debe estar comprometida para su implementación.
- Los mecanismos de información y participación con los grupos de interés deben estar actualizados, incluyendo inversionistas, directivos, supervisores y clientes.

02 Diseño de la intervención.

- Planificar las intervenciones con objetivos realistas, positivos y medibles, basados en la investigación científica.
- Objetivos SMART (específicos, medibles, alcanzables, realistas y temporales).
- Seleccionar una muestra al azar de entre la población para hacer un pilotaje.
- Aplicar una prueba piloto.
- Diseñar un Plan de Acción (PA) derivado de los objetivos SMART y los resultados de la muestra piloto.

03 **Implantación y prueba de efectividad.**

- Revisar los resultados de la prueba piloto.
- Comprobar los resultados antes de empezar con el resto de los departamentos de la organización.
- Cuando el piloto funciona, se debe realizar un estudio cuasi experimental (con grupo intervenido y no intervenido o control) con un diseño longitudinal y múltiples niveles de análisis (persona, equipo y organización), así como múltiples agentes clave (*stakeholders*, directivos, supervisores, empleados y clientes).

04 **Mantenimiento en el tiempo.**

- Evaluar el impacto real de la intervención en corto, mediano y largo plazo, con el fin de aumentar los beneficios de su eficacia, mediante la comprobación de un aumento significativo en el tiempo de las variables que son objeto de intervención.
- Comparar los grupos no intervenidos o grupos control.
- Comprobar la transferencia real de las nuevas competencias y conductas adquiridas en la intervención en los puestos de trabajo actuales. Una parte importante del proceso de intervención tiene que ver con poner en práctica el conocimiento.
- Garantizar la protección de los datos y la confidencialidad de las organizaciones y los equipos que participan en el proceso de intervención/evaluación.
- La confidencialidad se garantiza en el contrato de trabajo, en donde hay un compromiso de no revelar bajo ningún concepto la identidad de las personas que participan en la intervención.



05 Convertir en un hábito los procesos de la intervención positiva.

- Creación y el fortalecimiento de servicios de apoyo a la promoción de la salud positiva.
- Evaluación continua de las necesidades actuales y futuras.
- Anticipación a los cambios económicos y sociales.
- Seguimiento de las intervenciones como un objetivo estratégico de la organización. (supervisores, empleados y clientes).

06 Fomentar la autoeficacia.

- Fomentar las intervenciones y la creencia en la eficacia.
- La creencia en la eficacia supone un mecanismo de automotivación.
- Como consecuencia de la evaluación de sus propias competencias, los empleados, equipos y sus líderes establecen nuevas metas que movilizan un esfuerzo adicional para lograrlas.
- La creencia en la eficacia se puede mejorar mediante cuatro estrategias: experiencias de éxito, experiencias vicarias, persuasión verbal y estados emocionales positivos (Bandura, 2001).
- Las intervenciones positivas deben incluir ejercicios prácticos para proporcionar experiencias de éxito profesional, sugerir buenos modelos de conducta, ofrecer entrenamiento y reducir el miedo al fracaso a nivel individual y colectivo.
- Por último, los estados emocionales negativos de los empleados pueden reducirse mediante la aplicación de técnicas de control del estrés y el fomento de los estados emocionales positivos a través de intervenciones positivas.

Esperamos que estas recomendaciones te sean de utilidad para que las adaptes al entorno en el que te desenvuelves profesionalmente. También te recomendamos reflexionar sobre ellas y hacer que tu creatividad proponga nuevas estrategias alineadas a las recomendaciones.



Referencias

- Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual review of psychology*, 52(1).
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Salanova, M., Llorens, S., Torrente, P., y Acosta, H. (2013). Intervenciones positivas para promover organizaciones saludables y resilientes. En F. Palací y M. Bernabé (coord.), *Consultoría Organizacional*. España: Sanz y Torres.
- Sin, N., y Lyubomirsky, S. (2009). Enhancing well-being and alleviating depressive symptoms with positive psychology interventions: A practice-friendly meta-analysis. *Journal of clinical psychology*, 65(5). Recuperado de <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdfdirect/10.1002/jclp.20593>

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

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

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