



# Modelos Organizacionales Positivos

## Organizaciones Positivas


## Modelos organizacionales positivos

Utilizando como referencia los fundamentos de las organizaciones positivas, este tipo de organizaciones tienen un compromiso con sus colaboradores para fomentar la idea de que el bienestar a nivel organizacional e individual es importante para todos los involucrados, ya que, todos los colaboradores e individuos relacionados deberán superar los retos para mejorar el bienestar de todos, hacer el esfuerzo más significativo y ampliar las oportunidades de apoyo que se requieren (Dejoy, Wilson, Vandenberg, McGrath-Higgins y Griffin-Blake, 2010)

Marisa Salanova, Isabel Martínez y Susana Llorens (2014) iniciaron un trabajo por identificar las organizaciones que tienen integrantes con mayor bienestar para después clasificar sus características en un modelo que sea aplicable para todo tipo de organizaciones; además, las organizaciones que estudiaron se caracterizaban por haber realizado proyectos rentables para las mismas organizaciones, pruebas de tener un éxito financiero siguiendo estrategias en las que se desarrolla el bienestar de la organización y donde se tiene un ambiente de trabajo y cultura organizacional saludable y satisfactoria.

Con los resultados de su investigación Salanova et al. (2014), encontraron que las organizaciones positivas integran tres tipos de metas para diseñar estrategias que promuevan el entorno propio de las organizaciones positivas.





El primer tipo de meta involucra las prácticas organizacionales saludables; en ellas, se busca que exista una conciliación entre la vida profesional y la vida privada, que el mobbing (violencia psicológica en el lugar de trabajo) sea evitado, y la salud psicosocial y la comunicación organizacional sean mejoradas (Salanova 2014).

Los recursos saludables, es el segundo tipo de meta que clasificaron Salanova et al. (2014), en esta meta la organización busca que sus colaboradores tengan mayor autonomía, exista el uso de la retroalimentación positiva en el momento oportuno, los equipos de trabajo utilicen estrategias y prácticas con enfoque positivo y se fomenten los estilos de liderazgo transformacionales; como el liderazgo positivo y el liderazgo consciente, que son estilos de liderazgo enfocados en el florecimiento de los colaboradores.

El tercer tipo de meta sigue el desarrollo de la salud en los equipos de trabajo; es una meta con enfoque a nivel grupal. En esta meta se busca que la eficacia de los equipos de trabajo mejore, pero con un enfoque en lo positivo; esto se puede lograr fomentando las emociones positivas entre el equipo, mejorando la confianza, promoviendo el involucramiento y desarrollando la resiliencia; una habilidad que prepara a todos los integrantes de un equipo de trabajo frente a la adversidad.

- A lo largo de las investigaciones enfocadas en seguir identificando qué es lo que hace a una organización positiva exitosa, han existido diferentes propuestas que han ido evolucionando hasta establecer un modelo práctico que las organizaciones usan hoy en día para desarrollar sus propias estrategias adaptadas a su propio contexto, para desarrollar el bienestar, transformarse en una organización positiva y tener éxito a través del bienestar de sus colaboradores.

Por ejemplo, el modelo de Organizaciones positivas y desarrollo organizacional de Delery y Shaw (2001), en el que se establecía que, para lograr una organización positiva, la responsabilidad yacía en la dirección de los recursos humanos y sistemas de trabajo en alto desempeño.

Otro ejemplo es el modelo de Optimización del capital psicológico positivo, conocido como PsyCAP y propuesto por Luthans y Youseff (2004). En este modelo se buscaba que, a través de fomentar la salud, los colaboradores de las organizaciones se volvieran más productivos y con mayor competitividad.

Aunque estos modelos son interesantes y proponen ideas tomadas en cuenta por la Psicología positiva, carecen de una perspectiva que abarque todos los elementos del bienestar, que sea integral y que considere los niveles organizacionales, grupales e individuales.



- A diferencia de los modelos organizacionales positivos mencionados, el modelo HERO es un modelo heurístico que integra el bienestar, lo saludable, promueve la resiliencia en sus colaboradores y ha probado que hace de una organización tradicional, una organización positiva. El modelo HERO, está integrado por tres componentes; recursos y prácticas organizacionales, empleados saludables y resultados organizacionales saludables (Salanova, Llorens, Cifre y Martínez, 2012).

Las siglas del modelo HERO significan *Healthy and Resilient Organizations*. Para poner en práctica este modelo, las organizaciones positivas, deben evaluar las necesidades del bienestar que necesitan ser cubiertas, estar preparados para hacer mediciones y pruebas de las prácticas y estrategias positivas aplicadas a todos los colaboradores en la organización de todos los niveles, mantener la estrategia como algo novedoso y, al finalizar, se debe integrar la visión de los resultados de las prácticas realizadas para mejorar el bienestar de la organización (Salanova et al., 2012). Gracias a estos modelos, las organizaciones han podido transformarse y transformar las vidas de sus colaboradores, siempre haciendo un énfasis por el bienestar dentro de sus metas y con comprobaciones que también permiten hacer ajustes a sus propias estrategias adaptadas al contexto adecuado a la organización en la que se aplica el modelo, para volver una organización tradicional en una organización positiva.



## Referencias

- DeJoy, D. M., Wilson, M. G., Vandenberg, R. J., McGrath-Higgins, A. L., & Griffin-Blake, C. S. (2010). Assessing the impact of healthy work organization intervention. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1). Recuperado de: [https://bpspsychub.onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1348/096317908X398773?casa\\_token=KagZHwaWQZ4AAAAA:N-sD7JcUazKy6Lld3GgsPXSID9yfhseQqhniNWFfJbKvuLkTBrjOLlr\\_iVA3kX6D91rUNcCbNci4xBW3pA](https://bpspsychub.onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1348/096317908X398773?casa_token=KagZHwaWQZ4AAAAA:N-sD7JcUazKy6Lld3GgsPXSID9yfhseQqhniNWFfJbKvuLkTBrjOLlr_iVA3kX6D91rUNcCbNci4xBW3pA)
- Delery, J., y Shaw, J. (2001). The strategic management of people in work organizations: Review, synthesis, and extension. En G. R. Ferris (Ed.), *Research in personnel and human resources management*. Greenwich, CT: Elsevier.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). *Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage*. Recuperado de: <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1163&context=managementfacpub>
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E. y Martínez, I. (2012). We Need a Hero! Towards a Validation of the Healthy y Resilient Organization (HERO) Model. *Group y Organization Management*, 37(6).
- Salanova, M., Martínez, I., y Llorens, S. (2014). Una mirada más “positiva” a la salud ocupacional desde la Psicología Organizacional Positiva en tiempos de crisis: aportaciones desde el equipo de investigación WoNT. *Papeles del Psicólogo*, 35(1).

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.