

EL IMPACTO DEL OPTIMISMO EN EL DESEMPEÑO EN LAS ORGANIZACIONES



DIPLOMADO PSICOLOGÍA POSITIVA
VERSIÓN XIII
IGNACIA DONOSO V.
KARIN MARCUS V.

OBJETIVOS

1. Describir el optimismo como una variable del Capital Psicológico desde la Psicología Positiva.
2. Presentar investigaciones que describen el impacto existente entre el optimismo, y el desempeño en las organizaciones.
3. Exhibir si es posible, y de qué manera, desarrollar los niveles de optimismo de los empleados.

EL OPTIMISMO Y EL CAPITAL PSICOLÓGICO

CAPITAL PSICOLÓGICO POSITIVO

Al estudiar los recursos humanos y las cualidades de los seres humanos se debe tener en cuenta la Psicología Positiva. A partir de la Psicología positiva se dan varios enfoques relacionados con las organizaciones: *(Luthans, Youssef, & Avolio, 2007)*.

- ✓ El Comportamiento Organizacional Positivo (*POB*)
- ✓ Las Organizaciones Positivas
- ✓ El Capital Psicológico

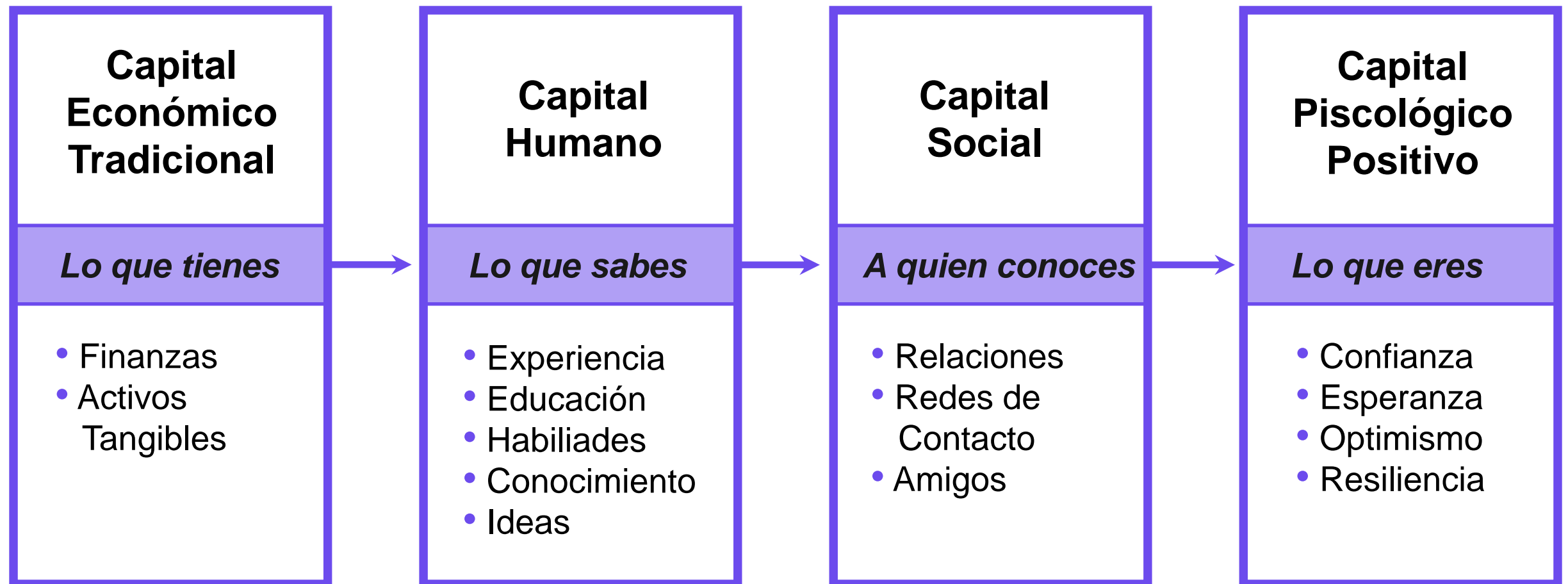
CAPITAL PSICOLÓGICO POSITIVO

El Capital Psicológico es un estado de desarrollo individual psicológico positivo y se caracteriza por:

Tener confianza para asumir y poner el esfuerzo necesario en las diferentes tareas para realizarlas exitosamente	Autoeficacia
Hacer una contribución positiva sobre lo que sucede hoy y en el futuro	Optimismo
Ser perseverante para cumplir los objetivos propuestos	Esperanza
Y, cuando sea necesario, re direccionar el camino y recuperarse e ir más allá cuando existen problemas y adversidades	Resiliencia

CAPITAL PSICOLÓGICO POSITIVO

AMPLIACIÓN DEL CAPITAL PARA LA VENTAJA COMPETITIVA



EL IMPACTO DEL OPTIMISMO EN EL DESEMPEÑO

OPTIMISMO Y DESEMPEÑO EN VENTAS

Estudio 1:

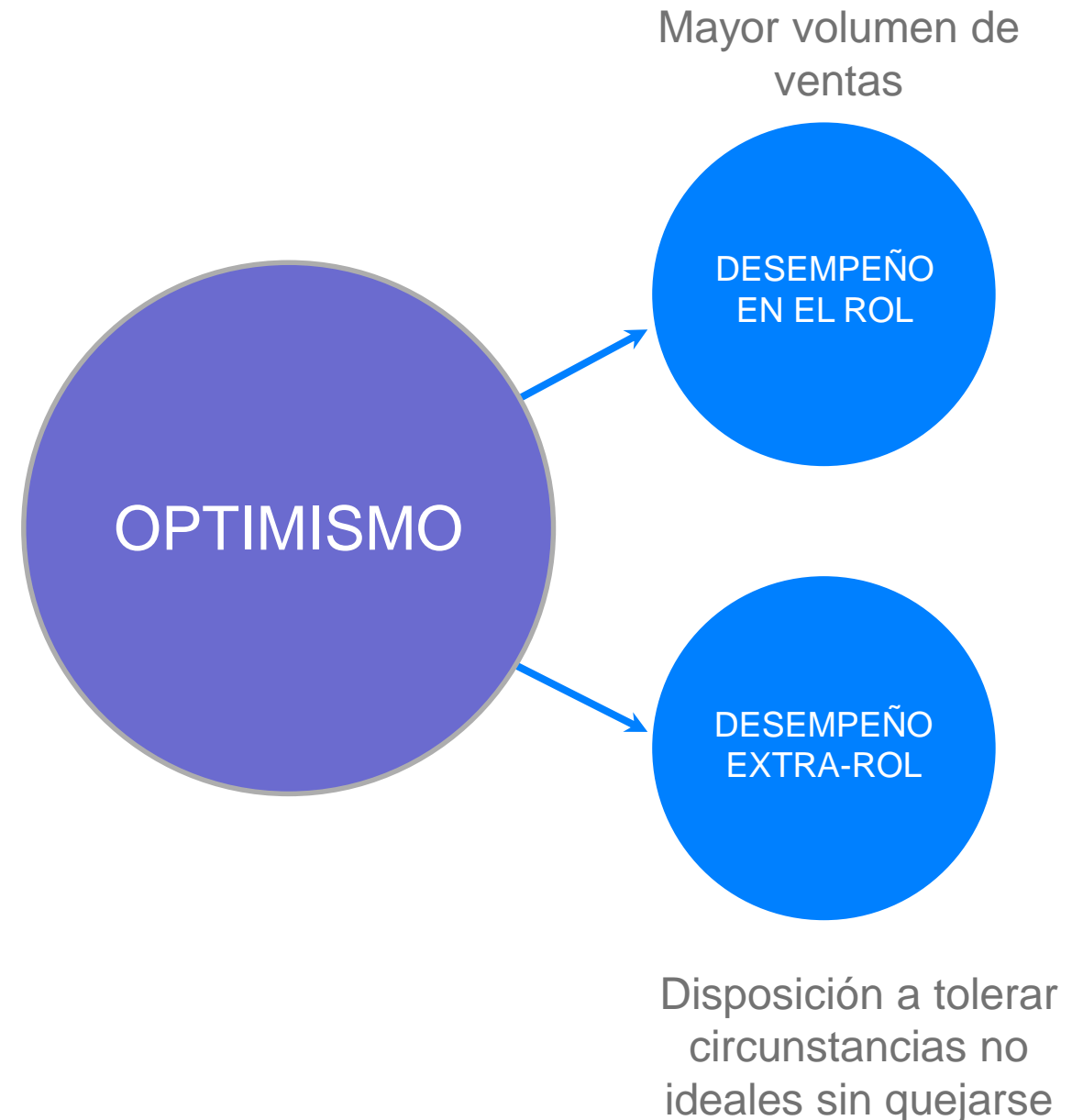
- Muestra de 94 agentes de venta (AdeV).
- Aplicación de ASQ
- AdeV sobre la media en optimismo vendieron un 37% más que los agentes en la mitad pesimista.
- AdeV en el decil más alto vendieron un 88% más que los del decil más bajo.

Estudio 2:

- Aplicación de ASQ a 100 AdeV al inicio de ser contratados.
- Luego de 1 año, los AdeV sobre la media en las medidas de optimismo, permanecieron en su trabajo el doble y vendieron más que los de bajo la media.

OPTIMISMO Y DESEMPEÑO EN VENTAS

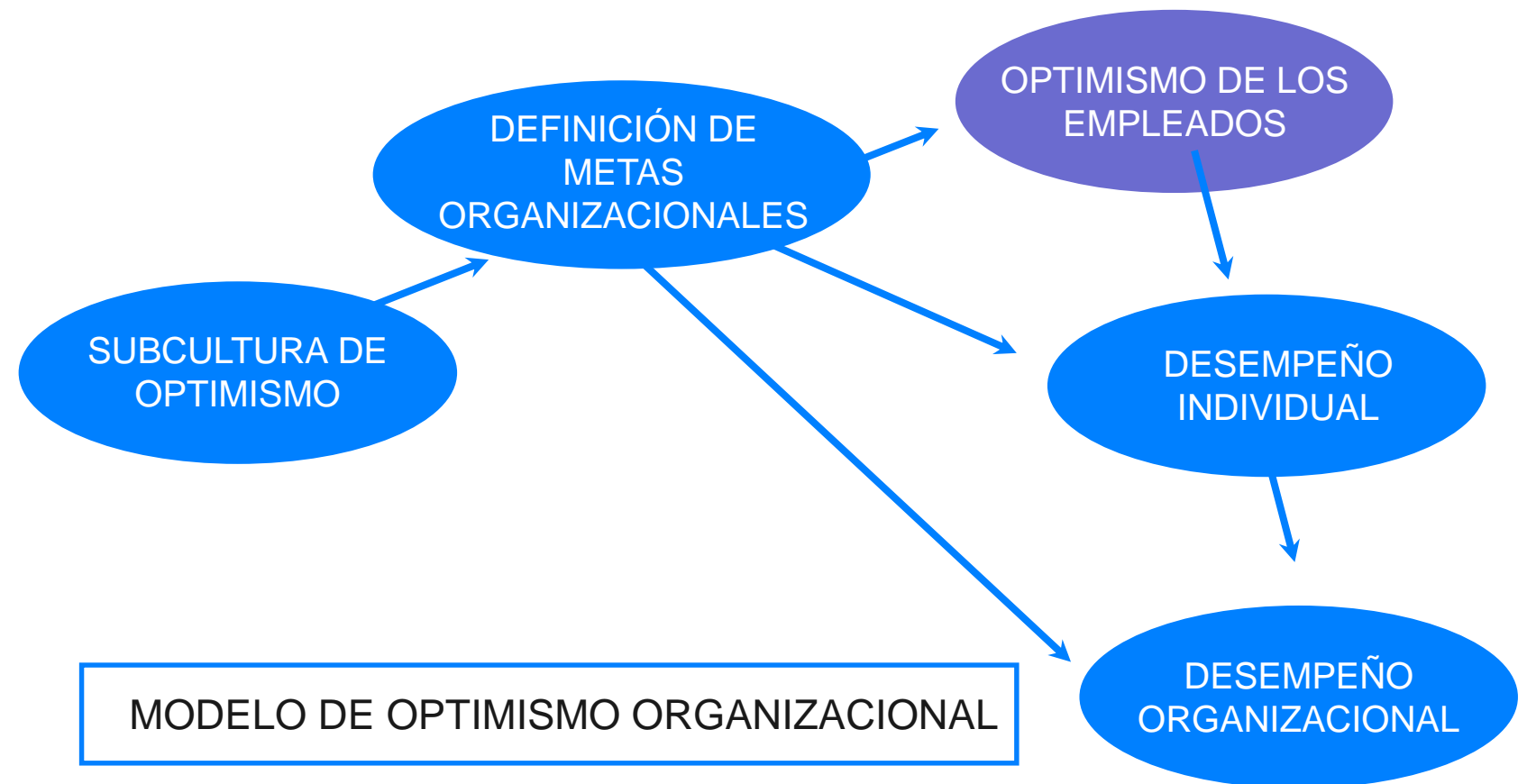
- 122 vendedores y jefes de ventas de 5 compañías.
- Cuestionario LOT de Scheier y Carver
- Vendedores optimistas eran significativamente más productivos que los vendedores pesimistas.
- Vendedores optimistas tenían mayor disposición a un buen “desempeño extra-rol” específicamente respecto a las quejas.



OPTIMISMO Y DESEMPEÑO EN SECTOR MANUFACTURERO

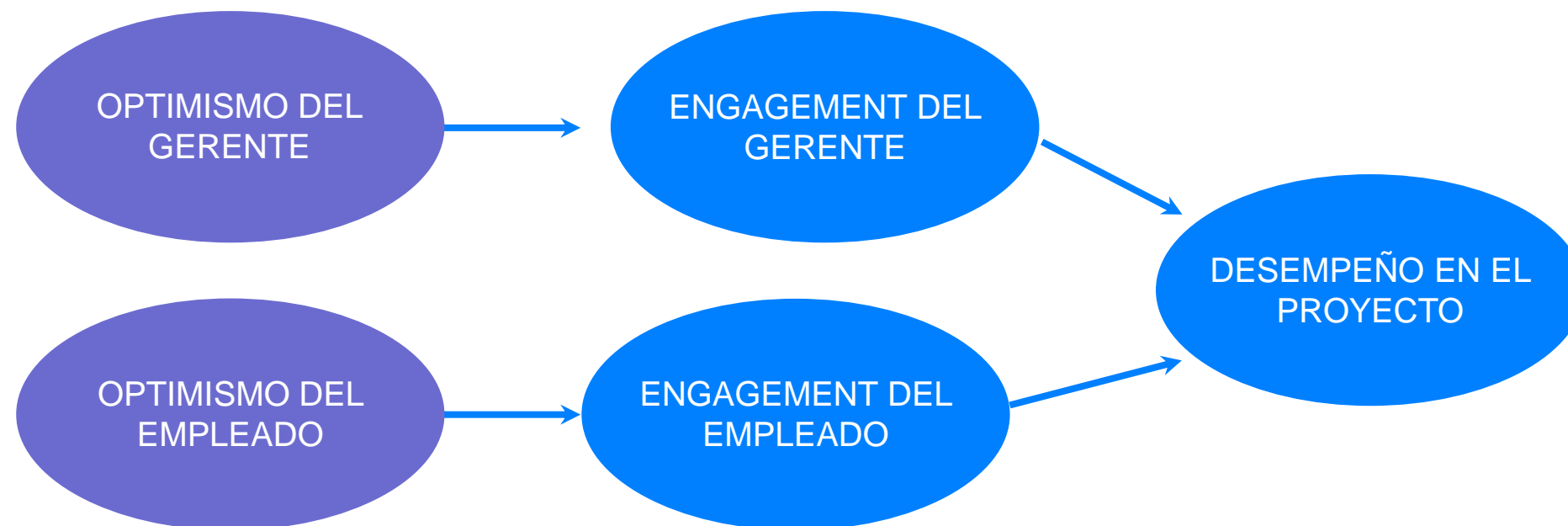
- Ejecutivos de 133 empresas manufactureras.
- ASQ adaptado a sólo 6 escenarios.
- Empleados con altos niveles de optimismo se desempeñaban mejor que aquellos menos optimistas. Un mejor desempeño individual resulta en un mejor desempeño organizacional.

- “Subcultura de Optimismo”: promueven la innovación, se focalizan en los resultados y el trabajo en equipo.
- Las subculturas de optimismo se caracterizan por focalizarse en la definición de metas organizacionales
- La definición de metas impacta en el optimismo de los empleados.



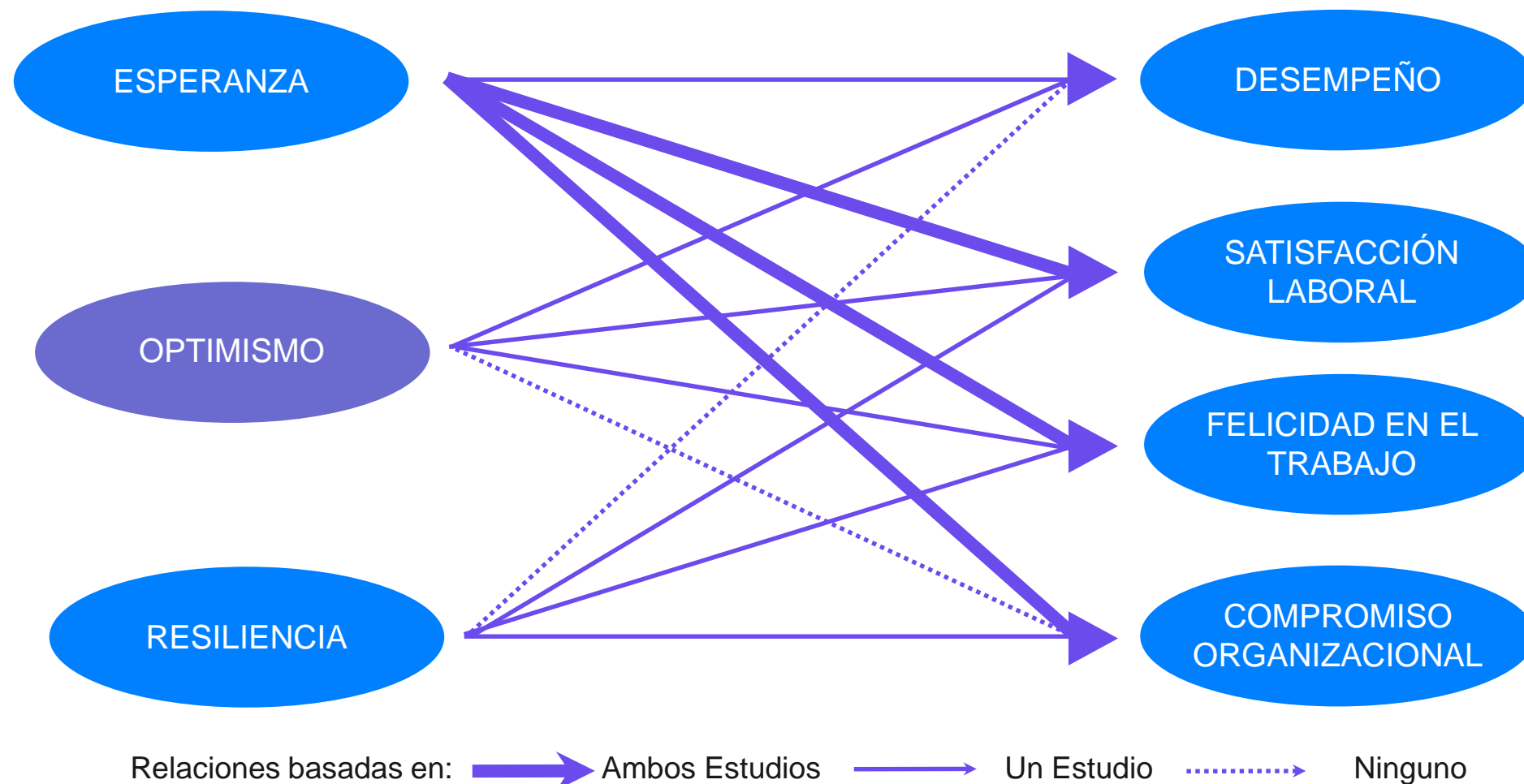
OPTIMISMO Y DESEMPEÑO EMPRESA DE T.I.

- 86 empleados y 17 gerentes de TI
- Aplicación de LOT-R.
- El optimismo de los empleados correlaciona con el engagement de los empleados y este con el desempeño en los proyectos, evaluado en términos de: cumplimiento de presupuestos, recursos, programación de tiempos, calidad, manejo de situaciones, satisfacción del cliente y grado de dificultad.



OPTIMISMO, DESEMPEÑO, SATISFACCIÓN LABORAL Y FELICIDAD ORGANIZACIONAL

- Estudio 1: 135 organizaciones de diferentes industrias. Muestra de 1.032 empleados. Estudio 2: 232 empleados con evaluación formal de desempeño.
- Optimismo se evaluó con LOT-R



COMO PROMOVER EL OPTIMISMO EN LAS ORGANIZACIONES

LA INFLUENCIA DEL LIDERAZGO PARA PROMOVER EL OPTIMISMO EN LA ORGANIZACIÓN

- El optimismo de los vendedores puede ser influenciado por su supervisor inmediato (Seligman, M. 1990). El líder puede **apoyar a identificar creencias contraproducentes** cuando se enfrentan desafíos, y reemplazarlas por unas más constructivas (cuestionar el estilo explicativo).
- El **apoyo individual del líder: *interacción personalizada, mentoring, coaching, consejería***, se asocia positivamente con el optimismo del vendedor y por ende influencia positivamente en su desempeño. (*Rich, G.A.; 1999*)
- El nivel de optimismo de los empleados puede ser desarrollado a través de un **proceso efectivo de definición de metas**. El líder puede promover su correcta definición y seguimiento (*Green, K.W.; Medlin, B.; Whitten, D. 2004*)

LA INFLUENCIA DEL LIDERAZGO PARA PROMOVER EL OPTIMISMO EN LA ORGANIZACIÓN

- Líderes optimistas que tengan un **enfoque de liderazgo positivo**, en el cual:
 - apliquen un enfoque basado en la gestión por **fortalezas**
 - mantengan una **perspectiva positiva** cuando aparezcan dificultades y,
 - provean de frecuente **reconocimiento** a los logros de los trabajadoresincrementan el optimismo, el engagement y la productividad de sus empleados. (Arakawa, D.; Greenberg, M.; 2006).
- Los líderes deben trabajar en su autoconocimiento y mejorar su propio optimismo.

EL PROCESO DE FORMACIÓN Y SELECCIÓN PARA PROMOVER EL OPTIMISMO EN LA ORGANIZACIÓN

- Se pueden desarrollar procesos de selección que incluyan en la **evaluación el nivel de optimismo**. (Seligman 1990)
- Determinar el **estilos explicativos más apropiados a cada perfil** según los requerimientos del trabajo, especialmente para trabajos que enfrentan frecuentes rechazos como las ventas.
- Dejar individuos vulnerables lejos de posiciones que son características con adversidad o entrenarlos en **cambiar su estilo atribucional mediante el apoyo individual y coaching**. (*Rich, G.A.; 1999*). Ej.: Un vendedor puede aprender a ser más optimista si se le enseña a atribuir el fracaso con razones que son temporales, específicas a la situación y no personales.

CONCLUSIONES

- El optimismo se relaciona con un mejor desempeño individual y organizacional, tanto en ventas como en indicadores relacionados con el éxito del negocio o proyecto.
- El optimismo se puede entrenar.
- El optimismo debiera evaluarse al seleccionar empleados, especialmente para cargos donde se requiera persistencia.
- Los jefes o gerentes pueden influenciar el optimismo de sus empleados, y con esto su engagement y desempeño, beneficiándolos a ellos y a la organización.
- Las organizaciones pueden crear una ventaja competitiva aprovechando el carácter inimitable del capital humano, social y psicológico de sus valiosos empleados y líderes. (*Luthans & Youssef, 2004*).

REFERENCIAS

- Avella, D.M.; (2014) “Estilos de Liderazgo y su Relación con los Niveles de Optimismo de los Colaboradores, en Entornos Culturales de Países Suramericanos”.
- Luthans, F.; Youssef, C.M.; (2007) “Positive Organizational Behavior in the Workplace: The Impact of Hope, Optimism, and Resilience.” .
- The Gallup Management Journal (2007): "*The Business Benefits of Positive Leadership: Finding the Connection Between Productivity & Positive Management Behavior*" .
- The Gallup Management Journal (2007): "*It Pays to Be Optimistic: Exploring the Connections Between Optimism & Business Success*"
- Arakawa, D.; Greenberg, M.; (2006) “Optimistic Managers and Their Influence on Productivity and Employee Engagement in a Technology Organization.”
- Green, K.W.; Medlin, B.; Whitten, D. (2004) “Developing optimism to improve performance: an approach for the manufacturing sector.”
- Luthans, F.; Luthans, K.W.; Luthans, B.C.; (2004) “Positive psychological capital: Beyond human and social capital.”
- Schulman, P.; (1999) “Applying Learned Optimism to Increase Sales Productivity”
- Rich, G.A.; (1999) “Salesperson Optimism: Can Sales Managers Enhance It And So What if They Do?.”
- Seligman, M.; Shulman, P. (1985) “Explanatory Style as a Predictor of Productivity and Quitting Among Life Insurance Sales Agents.”
- Seligman, M.E.P; Peterson, Ch.; Semmel, A.; von Baeyer, C.; Abramson, L.Y.; Metalsky, G.I.; (1982) “The Attributional Style Questionnaire”.

¡GRACIAS!

CONCEPTOS

- Optimismo como estilo atribucional: explica los eventos positivos en términos personales, permanentes y globales y los eventos negativos en términos externos, temporales y específicos. (M. Seligman)
- Optimismo disposicional: la creencia de que el futuro depara más éxitos que fracasos (Carver y Scheier, 2001)
- ASQ: Attributional Style Questionnaire. Cuestionario de estilo atribucional. (M. Seligman)
- LOT-R: Life Orientation Test, revisado. Evalúa el optimismo como rasgo de la personalidad. (Scheier y Carven 1994)
- Desempeño: evaluado en función del cumplimiento de metas, tanto desde una autoevaluación como a través de la revisión del cumplimiento de indicadores objetivos de desempeño.
- El Comportamiento Organizacional Positivo: Es el estudio de los RRHH y las capacidades psicológicas positivas que pueden ser medidas desarrolladas y gestionadas con eficacia para mejorar el rendimiento del lugar de trabajo. (Luthans – Yousseff 2007).
- Organizaciones Positivas: Buscan optimizar los proceso y resultados de la organización, a través de pomover dinámicas interpersonales y estructurales positivas. (Cameron, Dutton, and Quinn 2003)..