

Espacio Abierto

Es una sección para destacar actividades del Grupo de Investigación de Legislación Organizacional y Gerencia (GILOG), como de otras instituciones, noticias de interés, cartas al editor, reseñas de libros y de publicaciones periódicas, informes breves, entre otros escritos.

EL LÍDER FELICAZ

Dr. Juan Carlos Maestro

Creador del concepto felicidad®. Licenciado en Ciencias de la Actividad Física y el Deporte (Universidad Complutense de Madrid). Máster MBA (Por la Escuela Europea de Negocios. Madrid). Profesor de diferentes Máster de Universidades y Escuelas de Negocio. Formador de Coach en temas de felicidad. Conferenciante TEDx. Autor de los libros:

- Manual de Felicidad
- Regálate Felicidad
- Regálate Liderazgo

e-mail: juancarlos@felicacia.com

1. INTRODUCCIÓN

Antes de profundizar en los aspectos y características del líder feliz, es necesario familiarizarnos con el concepto de felicidad así, como otros detalles relevantes que ayudarán a comprender mejor el sentido de este artículo.

Felicidad nació y se dio a conocer por primera vez en el mundo empresarial en un artículo publicado en el periódico Expansión & Empleo el 23 de julio de 2010¹, cuyo título era: *Los jefes no son responsables de la felicidad personal del empleado*. Pero el sentido de toda esta reflexión era que a pesar de que la felicidad está en manos de cada uno, las organizaciones si pueden hacer mucho por mejorar la felicidad de los trabajadores y por ello surge la felicidad como una herramienta que ayuda en esa estrategia.

Hoy en día la salud mental de las organizaciones es un problema capital, tanto es así que la Organización Mundial de la Salud (ONU) estima que los problemas de salud mental serán la causa principal de discapacidad en el mundo en el año 2030.

Ante esta premisa es obvio y urgente ocuparnos del bienestar, la salud mental y la felicidad de las personas dentro del mundo laboral, si no queremos que esta situación se nos vaya de las manos, y por esa causa surge la felicidad como filosofía y modelo de gestión organizacional.

¹ Este periódico ya no existe, pero se puede ver el contenido del artículo en <https://felicacia.com/el-articulo-de-expansionempleo-que-dio-a-conocer-la-felicacia/>

2. DESARROLLO

En este apartado voy a desarrollar los conceptos más relevantes que son el contenido principal de este artículo.

2.1. ¿Qué es la felicidad?

Antes de avanzar es necesario definir el concepto de felicidad, aunque prácticamente no necesita definirse, ni siquiera explicarse, pues con un poquitín de sentido común su nombre lo expresa todo, dado que es un acrónimo de dos palabras:

Felicicia = Felicidad + Eficacia

Para concretar un poco más, podemos decir:

Felicicia= Felicidad (Trabajadores) + Eficacia (Organizacional)

La felicidad fue, de alguna forma, el resultado natural o, mejor dicho, la fusión de los dos libros que he escrito, Regálate Felicidad y Regálate Liderazgo; pues este concepto extrae lo mejor de cada uno de ellos, emergiendo una nueva idea con personalidad y carácter propio.

También podemos expresar este concepto de la siguiente forma, un poco más gráfica e ilustrativa para los lectores. Desmenuzando un poco más este concepto, se puede decir que:

- Felicidad = Amor
- Eficacia = Objetivo + Involucración + Resultados

Sumando todos estos conceptos, obtenemos:

Felicicia = Amor + Objetivo + Involucración + Resultados

Si analizamos estos cuatro componentes, vemos que es una fórmula extraordinaria, fácil de comprender, aunque se requiere esfuerzo y dedicación para llevarla a cabo.

Observando un poco más detenidamente estos componentes, apreciamos otros factores complementarios que nos ayudan a comprender mejor el concepto:

- **Amor:** en este contexto, se trata del aprecio que sientes tanto por ti mismo como por los demás, sin olvidar la pasión (otra forma de amor) que sientes por lo que haces.
- **Objetivo:** debe ser claro y conocido por todos; es imprescindible saber a qué puerto nos dirigimos para entender por qué remamos y darle significado a nuestros esfuerzos y sacrificios.
- **Involucración:** no sólo la del líder, que se da por supuesta; la más importante es la del equipo, pero, si este no percibe cariño y no tienen claro el reto, es difícil su involucración.
- **Resultados:** toda organización, sea del pública, privada o ONG, debe obtener resultados, sin

ellos no podemos sobrevivir y estos debemos medirlos y evaluarlos al final de un periodo.

Hasta ahora los términos de felicidad y eficacia parecían dos conceptos incompatibles y antagónicos; a lo largo de la historia se ha pensado que las organizaciones no estaban o no se habían creado para el bienestar de los trabajadores, pues hemos estado contaminados durante siglos por el origen de la palabra trabajo. La Biblia, en el Génesis, dice: «con el sudor de tu rostro comerás el pan hasta que vuelvas a la tierra». También el Nuevo Testamento, en la Carta a los Tesalonicenses, en su versículo 3:10 dice que «si alguno no quisiere trabajar, tampoco coma». Para colmo, la etimología de trabajo viene del latín *tripalium*, que era un instrumento de tortura para castigar a los esclavos.

Es lógico ver y comprender que en el ADN de la palabra trabajo está implícito el sufrimiento, el dolor y la pena. Y que todo ello ha ido pasando de generación en generación, creando una forma de pensar y de actuar tanto en los trabajadores como en los empresarios. Pero ahora hemos aprendido y hemos comprendido que, si los trabajadores se sienten bien, a la vez que realizados e ilusionados, los resultados serán mucho mayores y mejores para las organizaciones.



Por ello, se puede decir que felicidad y eficacia son dos conceptos sinérgicos, es decir, que ambos se complementan y retroalimentan a sí mismos. Ante estos hechos se comprende fácilmente que la felicacia es una nueva forma de dirigir, es un estilo directivo o de gestión y una nueva filosofía empresarial creada para los directivos comprometidos con el bienestar y la felicidad de las personas.

Cómo se ve claramente en el cuadro anterior, la felicacia se encuentra justo en la intersección de los dos mundos, cuanto más concéntricos estén la felicidad y la eficacia, mayor será el efecto en cada uno de los campos.

2.2. Felicacia como filosofía y modelo de gestión

Desde que se ha creado este concepto hasta la fecha se puede decir que felicacia se ha convertido en una filosofía organizacional cuyas acciones afectan a toda la organización, tanto los niveles directivos superiores como a los trabajadores que ocupan puestos más básicos.

Una vez asumido esta forma de gestión cada organización adapta un modelo de gestión adaptado a sus necesidades y características, cumpliendo como es lógico con algunas premisas esenciales, de las cuales no enumeraremos en este capítulo.

La psiquiatra Marian Rojas en su libro *Encuentra tu persona vitamina* nos dice: «Soy una fiel defensora de crear ambientes sanos en la empresa para así mejorar la eficiencia y los resultados, a la vez que la gente es más feliz». Lo que se desprende de esta cita, es que cree en la felicacia, aún sin mencionarla como modelo de gestión.

2.3. Felicidad en la organización es igual a productividad

Uno de los aspectos que deben tenerse en cuenta a la hora de implementar la felicidad es que se han demostrado en múltiples investigaciones que las personas felices son mucho más productivas.

Uno de los trabajos realizados es el de La psicóloga María Jesús Álava Reyes de la Universidad de Navarra, considerada a su vez entre el top 100 de mujeres líderes en España en 2012 y con una amplia experiencia en Recursos Humanos, afirma que la felicidad de los empleados es la mejor inversión para cualquier compañía y que una empresa con trabajadores felices puede aumentar una media del 31% y su mejora en la salud puede alcanzar hasta un 21%”²

2.4.- Felicidad es un modelo más evolucionado que la felicidad en el trabajo

Últimamente se ha hablado mucho sobre la *felicidad en el trabajo*, sobre sus ventajas y rendimientos, sin lugar a dudas creemos en ello y somos conscientes de sus aportaciones.



Pero Felicidad es un modelo más evolucionado que la felicidad en el trabajo, dado que en su propio concepto va incluido además de la mejora de la felicidad de los trabajadores, la eficacia de la organización. Es imprescindible tratar y gestionar ambos conceptos de forma conjunta y equilibrada.

Nuestra aportación es que entendemos que debe haber de un equilibrio entre felicidad y resultados en las organizaciones, de tal forma que todos entendamos que para una evolución sostenible es necesario incluir en la formula ambos conceptos

2.5.- ¿Por qué implementar la Felicidad en la organización?

En los nuevos tiempos que vivimos en la actualidad, están cambiando muchos parámetros y pretensiones por parte de todos los implicados en las organizaciones, por ello se hace más necesario implementar el modelo de felicidad en las entidades por los siguientes aspectos:

2.5.1.- Aspectos positivos para los trabajadores

1. El mayor deseo de todas las personas es: ser felices en sus vidas.
2. Las personas quieren un trabajo donde se sientan felices y puedan sentirse realizados personalmente.

² Esta información se puede ver en la entrevista que le hicieron en el Diario de Navarra Publicado el 15/11/2016. https://www.diariodenavarra.es/noticias/negocios/dn_management/contenidos/2016/11/15/una_empresa_con_trabajadores_felices_puede_aumentar_productividad_31_499012_2542.html

3. Las personas felices son más productivas.
4. Paralelamente las personas felices consiguen:
 - a. Ser más creativos
 - b. Trabajar mejor en equipo desarrollando más sinergias.
 - c. Gestionan mejor sus estados emocionales.
 - d. Son más positivos y optimistas.

2.5.2.- Aspectos positivos para las organizaciones

1. Se mejoran los resultados.
2. Se contribuye a crear un clima feliz que fomenta el buen ambiente en la organización.
3. Se reducen el absentismo laboral.
4. Las inversiones que se hacen en Felicidad tienen un ROI³ muy superior a las inversiones realizadas.
5. Se retiene el talento y hay menos rotación de personal.
6. Se responde mejor y más eficientemente en épocas de incertidumbre.
7. Aumenta el nivel de satisfacción de los clientes.
8. Mejora la salud emocional de la organización.

2.6.- La Felicidad como nueva competencia directiva

Dado que el libro sobre la felicidad titulado *Manual de Felicidad*, participaron unos 20 autores, cada uno de ellos de diferentes campos de las organizaciones y con distintos perfiles profesionales, algunos de ellos, entre los que se encuentra José Joya o Gustavo Piera se han posicionado ante la felicidad como una nueva competencia directiva que deben tener los nuevos líderes del siglo XXI.

Mi opinión y mi experiencia, después de haber entrevistado a muchos profesionales es que la felicidad se ha postulado como una nueva competencia directiva⁴.

Dada la importancia que tiene que los líderes asuman esta filosofía y modelo de gestión es por lo que voy a profundizar en algunas características que debe tener el líder feliz, con el fin de que tengan una base para ir adquiriendo esta nueva competencia.

2.7.- El líder feliz

Antes de profundizar en el tema es necesario saber que las organizaciones tienen que ser conscientes de que no es lo mismo poner un jefe que un líder al frente de la organización, es posible que a corto plazo ambos obtengan resultados, aunque con el tiempo la diferencia en la gestión será notable.

A pesar de que se ha hablado y estudiado mucho sobre las diferencias entre los jefes y los líderes, aún seguimos viendo organizaciones gestionadas por el perfil de un jefe. Para dejar patente que cada rol tiene sus características, aquí reflejamos algunas de las principales diferencias entre los jefes y los líderes, y podemos verlas resumidas en el siguiente cuadro:

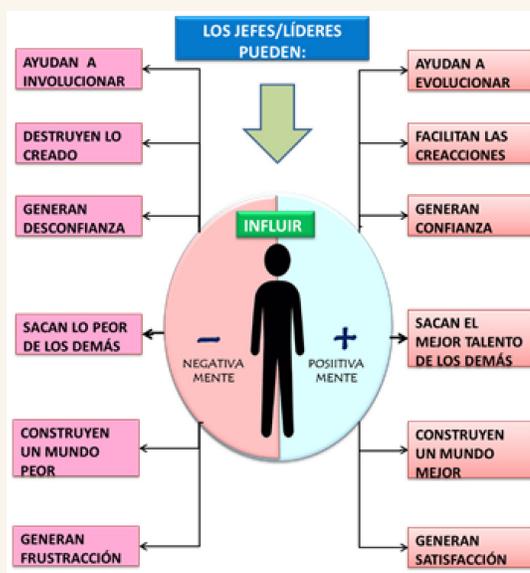
3 ROI es el Retorno de la Inversión

4 Pueden verse las entrevistas realizadas en el blog de felicidad. <https://felicidad.com/blog/>

ALGUNAS DE LAS CARÁCTERÍSTICAS DE LOS JEFES Y LOS LÍDERES.	
JEFES	LÍDERES
Manipulan	Seducen
Imponen	Proponen
Persuaden	Influyen
Esclavizan	Liberan
Involucionan	Evolucionan
Crean gente insegura	Crean gente segura
Atrapados en sus traumas	Enamorados de sus sueños
Cobardes	Héroes

Como se aprecia en el cuadro, los resultados que se obtendrán con cada uno de los estilos directivos serán totalmente diferentes y cada uno de ellos creará un ambiente corporativo donde prime o bien el miedo o bien la confianza.

También hay que tener presente que los líderes y los jefes influyen en su equipo tanto si les gusta como si no, y esta influencia puede ser positiva o negativa, dependiendo de los parámetros anteriores y de la visión interna que cada uno tenga. En función de si la influencia es positiva o negativa, los resultados que podemos esperar en las personas serán los que muestra el cuadro siguiente:



Si observamos el contenido del cuadro, las preguntas que surgen serían: ¿en qué organización queremos trabajar? ¿Qué líder queremos tener? Y la mayoría deseamos pertenecer a organizaciones que nos ayuden a crecer y ser más felices. Ya lo decía el medieval *Cantar de Mio Cid en su verso número 20*: «Dios, qué buen vasallo sería, si tuviera buen señor». Que traducido al mundo de la organización podría ser: «Que buen trabajador sería si tuviera un buen líder que me dirigiera».

Todos queremos ser bien dirigidos, tener líderes que nos inspiren y nos entusiasmen; daríamos

mucho más, aportaríamos ese intangible que todos llevamos dentro que, en definitiva, es lo que marca la diferencia.

Antes de profundizar en algunas características del líder feliz, es necesario aclarar algunos detalles importantes:

1. El liderazgo es una cualidad humana, aunque tiene algo de divino; esto quiere decir que el líder se equivoca y no es perfecto, pero sí tiene ese toque mágico, casi divino, que hace de él un ser especial.
2. El líder no suele ser el más inteligente de la organización; pero sí tiene la habilidad de seducir a otros más inteligentes que él. Su fuerza reside en otras habilidades, de las que ya hablaremos.
3. La fuerza del líder es un ejemplo; la gente mira lo que hace, no lo que dice, por muy bonitos que sean sus discursos celestiales. Se dice que el poder del liderazgo está en la oratoria, en su capacidad de comunicar, pero si lo que dice no va acompañado de hechos, al final todo se diluye, se esfuma y se pierde credibilidad.

Una de las claves para ser un ejemplo es saber que tu gestión y tus actuaciones deben ser transparentes. Es igual que en los restaurantes que tienen la cocina abierta para que la vean los comensales, para que comprueben por ellos mismos cómo manipulan los alimentos y que, en ningún momento, quieren ofrecer gato por liebre.

4. La sostenibilidad del liderazgo es la confianza de la gente que te rodea; cuando esta falla, el liderazgo se desmorona. Es evidente que esa confianza debe traducirse también en resultados: equivocarse en las decisiones no significa que se pierda la confianza; esta se pierde con el engaño y la falta de integridad.
5. La felicidad en la organización no tiene que ver con lo que hacemos, sino con el por qué y el cómo lo hacemos, esa es la diferencia. Todos hemos conocido a personas que limpian retretes o que friegan suelos, a camareros que aman su trabajo, que le dan un sentido a lo que hacen, mientras que otros, haciendo lo mismo, odian su trabajo. Hemos visto a jefes maldiciendo su organización y a su gente y a otros encantados con su empresa y con sus trabajadores. El sentido que le damos a lo que hacemos condiciona cómo nos sentimos.

Cuando nos identificamos con el cómo y el por qué, entramos en un estado de fluidez que nos permite dar lo mejor de nosotros mismos.

2.8.- Características del líder feliz

Daniel Goleman en su libro: La práctica de la Inteligencia emocional nos dice: “Como regla general el 90% del liderazgo depende de la inteligencia emocional” (p.58). Es decir que los factores y habilidades emocionales son esenciales para desarrollar el liderazgo, en el liderazgo feliz esta premisa se cumple y por ello voy a desarrollar los 7 aspectos que considero que son imprescindibles para desarrollar el liderazgo feliz y que se ven en el siguiente cuadro.



2.8.1.- Es feliz

La primera premisa del liderazgo feliz es que el líder debe ser feliz, pues hay una regla de oro que dice *que no puedes dar aquello que no tienes*. Si quieres un entorno feliz, el líder tiene que ser el primero en conseguirlo, además la gente feliz quiere y crea entornos felices.

Por ello el líder feliz debe trabajar para mejorar su felicidad como premisa fundamental para ejercer y llevar a cabo su liderazgo feliz.

En la historia tenemos algunos ejemplos de cómo algunos líderes se esforzaban continuamente por mejorar su calidad humana y su felicidad, uno de los casos es Marco Aurelio, considerado como uno de los 5 mejores Emperadores del Imperio romano y que ha llegado hasta nuestra época por abrazar y dejarse guiar por la filosofía estoica⁵, sus reflexiones y aportaciones nos llegan a través de su libro: *Las Meditaciones*.

2.8.2.- Crea

Es una cualidad divina, es decir, significa que debes hacer algo a partir de la nada. La mayoría de los humanos no somos conscientes del poder creador que tenemos. Tal y como nos describe el doctor Joe Dispenza especialista en neurociencia y bioquímica en sus libros *Deja de ser tú* (2012) y *El Placebo eres tú* (2014), cuando habla de la física cuántica, nos explica de manera muy sencilla que todo cuanto existe es energía, concretamente el 99,99999%, siendo materia tan sólo el 0,00001%, y que, a través de nuestros pensamientos o intenciones, podemos movilizar esa energía para que se materialice en aquello que deseamos o queremos.

También nos advierte que «hoy en día existe la ley para crear una nueva realidad, está al alcance de cualquiera, no es necesario haber pasado por universidades o haber realizado ningún máster en concreto». El mismo autor usa los descubrimientos de la física cuántica para afirmar: «Todo está conectado y organizado por un campo cuántico inteligente (algunos prefieren llamarlo inteligencia superior), que está lleno de infinitas posibilidades que pueden materializarse en tu

⁵ El estoicismo es una filosofía nacida en Grecia, cuyo fin es llevar una vida una vida buena, actuar correctamente, aceptar lo que sucede y alcanzar la felicidad.

vida si nos enfocamos en ellas con la suficiente determinación y convicción».

La ley de la creación de una nueva realidad se puede resumir en:

$$\text{Crear} = \text{Ic} + \text{E} \uparrow = \text{Nueva realidad}$$

Esta fórmula sintetizada se explica de la siguiente forma:

$$\text{Crear} = \text{Intención clara} + \text{Emoción elevada} = \text{Nueva realidad}$$

En definitiva, crear es posible y parece ser que la única limitación es nuestra imaginación. Para profundizar en estas teorías se puede visionar el documental *¿Y tú qué sabes!?* (2004), en el que aparecen diferentes científicos cuánticos explicando este concepto; aunque, como es evidente, también tiene sus detractores, como casi todo en esta vida.

Para ser más eficientes en todo el proceso de creación es necesario que se cumplan algunas premisas:

1. El estado más eficiente para la creación es cuando estamos relajados, dado que la mente entra en los estados alfa, zeta o delta, que son aquellos que nos permiten entrar con mucha más facilidad en el campo cuántico.
2. Una vez relajados, es importante saber la intención clara; es decir, el sueño, el objetivo, y visualizarlo o vivirlo.
3. Acompañar esa visualización con una emoción positiva. Este apartado es el que marca la diferencia, ya que la mayoría de las personas visualizan con mucha frialdad y el secreto es la emoción que acompaña al sueño. Es determinante que sea una emoción superior de alegría, de bienestar o de agradecimiento. La emoción sentida hace el efecto de acelerador: cuanto más sientas, más cerca estarás de los sueños.

Los líderes intuyen su capacidad de crear, por ello definen sus sueños, saben claramente lo que querían alcanzar, lo visualizaban y, al hacerlo, experimentaban emociones gratificantes y placenteras; de alguna forma, al imaginarse los resultados, los viven y ello les facilitaba el camino para alcanzar sus sueños.

Si soñar es clave para el liderazgo, sentir y emocionarse con los sueños es determinante para su consecución. De alguna forma hay que saber que la magnitud del liderazgo se relaciona con la magnitud de los sueños y que, cuantos mayores sean estos, más grande es el influjo del liderazgo, pues un líder debe saber que no se puede hacer algo grande si no se tienen sueños elevados.

Un líder sin el poder creativo de los sueños, es un líder muerto, pues no ilusionará y navegará por el mar de las organizaciones sin saber dónde va.

A veces la magnitud de los sueños es tan grande y alcanza tal dimensión que se convierte en una cruzada personal que incluso llega a superar la dimensión del propio líder; cuando esto sucede, otras personas o líderes asumen como propio ese gran sueño, pues ha trascendido más allá del tiempo y es entonces cuando lo creado se convierte en un legado, y sólo quienes lo logran se convierten en líderes atemporales.

Para crear con más facilidad, hay que estar conectado con ese campo cuántico que parece que es el que aporta las ideas y los detalles más brillantes. En la Grecia antigua a esto lo llamaban la inspiración de las musas, unas divinidades mitológicas en las que ellos creían. Mihaly Csikszentmihalyi llama a esa inspiración; *fluir*. Con independencia de cómo la llamemos, parece

que para crear hay que dedicar tiempo a pensar, imaginar, concentrarse, desear, sentir o vivir el sueño como si ya se hubiera alcanzado; parece que los nuevos descubrimientos demuestran que primero hay que hacer castillos en las nubes para luego poder bajarlos al mundo terrenal.

Debemos crear sueños con el fin de determinar lo que queremos alcanzar. Sin sueños no hay involucración ni motivación.

2.8.3.- Ama

El líder siempre tiene una historia de amor incondicional. Al referirnos al líder feliz, es imposible hacerlo sin hablar del amor como un pilar fundamental de la felicidad. ¿Y por qué es así? Esto sucede porque el amor es la emoción más elevada que existe y es la que proporciona más felicidad al ser humano; siempre buscamos el amor incondicionalmente, necesitamos el amor como parte de nuestra existencia y, sin él, nos encontramos perdidos y aislados. El desamor o la falta de amor son incompatibles con la felicidad. De alguna forma ya lo decía Oliver Wendell Holmes (1809-1894), decano de la Facultad de Medicina de Harvard, cuando afirmaba: «el amor es la llave que abre la puerta de la felicidad».

Nuestras actuaciones pueden estar gobernadas por el amor –o bien por el miedo– y, dependiendo de cuál nos controle, obtendremos un resultado u otro.

En la felicidad, amar es desear la felicidad de la gente que te rodea, no solo quieres resultados, también importa cómo se consiguen y como es lógico se busca la satisfacción de las personas que están en tu organización.

Desde la perspectiva del concepto que estamos desarrollando, el amor hace crecer el liderazgo feliz y algunas características especiales que voy a desarrollar son:

- A. líderes enamorados
- B. líderes servidores
- C. líderes honestos
- D. líderes alegres y optimistas

A. Líderes enamorados

El líder feliz es una persona enamorada: no podría entenderse de otra forma, esta emoción genera un impulso tan extraordinario que es la fuerza motora que te impulsa a llevar a cabo hazañas e, incluso, acciones que pueden parecer inexplicables.

Hay que recordar algo que he mencionado anteriormente, que parece obvio, pero es importante recordarlo:

Amor = Felicidad

No podemos hablar de felicidad si no nos referimos de alguna forma concreta al concepto del amor. Ahora bien, dado que esta palabra puede tener muchas connotaciones, necesitamos saber qué entendemos por amor feliz:

Amor feliz: es hacer el bien, ayudar, servir, ilusionar, desear felicidad, no perjudicar a nadie y, en última instancia, hacer el menor daño posible.

Una vez aclarado qué es el amor, es importante saber que el líder feliz es una persona enamorada, como no podía ser de otra manera, y que se siente enamorada de estos aspectos:

El multimillonario empresario y monje budista Kazuo Inamori en su libro *Negocios y espiritualidad* (2009) enseña cómo llevar a la práctica esta filosofía, a la vez que se percibe el cariño que tiene por sus empleados y proyectos, al tiempo que consigue grandes resultados económicos.

1.- Enamorado de sus sueños

Pensamos que sólo podemos enamorarnos de las personas, pero nos equivocamos: también podemos estar enamorados de otras cosas. Los líderes son amantes de sus sueños y, por ello, son apasionados, al igual que los amantes. Hay que saber que la pasión transmite, da vida, comunica y es una fuerza vital; es, en definitiva, el motor ilusionante que pone en marcha a la organización.

Cuando uno está enamorado de sus sueños, su lenguaje se transforma y hace que los demás visualicen, compartan el sueño. Cuando utilizas la frase «imagínate cuando alcancemos...» es cuando haces que los demás se impliquen y se conviertan en parte del sueño; pero esta habilidad sólo sale del corazón, no de la razón, y para ello hay que estar enamorado de tus sueños.

2.- Enamorado de su equipo.

El líder feliz ama a su gente, posiblemente sepa que no son los mejores; pero al mismo tiempo es consciente de que no sería nada sin ellos y, gracias a ellos, puede acariciar el cielo. Como decía Federico Moccia: «el amor convierte a la gente común en personas extraordinarias». Y es por eso por lo que las personas crecen al lado de líderes que las aprecian, el amor es algo inexplicable que ayuda a desarrollar talentos y capacidades que, a veces, ni siquiera se es consciente de tener. Cuando la gente siente que es apreciada y que forma parte del sueño, sale ilusionada, motivada y comprometida.

El amor y la pasión (uno de sus derivados), son dos emociones contagiosas, como lo son todas las emociones, y esa aura que se crea alrededor hace que se forme un equipo cohesionado y comprometido con los sueños del líder.

El líder feliz no es aquel que tiene el mejor equipo, eso casi nunca sucede, sino aquel que saca lo mejor de cada uno de tal forma que pueda dar un plus en su puesto, y ese extra es el valor añadido que aportan los líderes felices.

Esto se ve también en los equipos de fútbol, en ocasiones los equipos que pierden la mayoría de las veces con algunos entrenadores se transforman e incluso ganan a los favoritos con los mismos jugadores, pero con un entrenador diferente.

La felicidad es una expresión del amor y todos necesitamos de esos sentimientos, de esas emociones, las vemos con frecuencia en artistas, o en escritores. Se ve cómo aman lo que hacen, cómo se entregan, cómo viven su pasión y los demás al verlos nos emocionamos con su arte, con su belleza, con sus creaciones, y admiramos sus logros, pues todo lo que se hace con amor no deja indiferente a nadie.

Lo que falta en las organizaciones es amor hacia nuestro trabajo, nos falta gente enamorada. El amante –en este caso, la empresa– no siempre está a la altura de las exigencias, con lo que se crea el desamor y, con ello, la infidelidad.

El líder feliz es consciente de esta realidad, por ello ama a su gente, se preocupa por ella pues

sabe que este factor es clave para generar armonía y, en épocas de dificultades o de crisis, aparece el espíritu de *Ernest Shackleton*⁶ (1874-1922) quien, tras el naufragio de su barco *Endurance*, tuvo que renunciar a su sueño de ser el primer hombre en cruzar la Antártida y replantearse un nuevo objetivo: conseguir que sus 27 hombres volvieran sanos y salvos a casa. Él y sus hombres tuvieron que sobrevivir en condiciones de extrema dureza. Al final todos se salvaron.

Ese espíritu también se ve en muchas empresas que, en épocas de crisis, procurarán mantener a todo el personal sin despidos ni cierres, siendo esta la última de las medidas (lo hemos visto con la pandemia del COVID, como muchas empresas han hecho todo lo posible por mantener a su personal sin despidos) lo que demuestra el aprecio que tienen por su gente.

Un aspecto que se manifiesta en las personas que aman es que son agradecidas y el líder feliz, por supuesto, debe serlo, pues siempre valora y agradece el esfuerzo de su gente para lograr retos.

El agradecimiento es una emoción elevada que nace del amor, cuando se expresa, es como un canto a la vida y a las personas por algo que se ha conseguido. Además, el agradecimiento tiene ese extra de humildad para reconocer que el universo también juega a favor y que, a veces, favorece.

Cuando mostramos gratitud sinceramente, los demás lo agradecerán. En muchas ocasiones esta es la moneda más valorada dentro de las organizaciones, pues por desgracia no se prodiga demasiado en el mundo de la empresa.

3.- Enamorado de los clientes/usuarios

No podemos olvidar que desde la felicidad trabajamos para enamorar a nuestros clientes, ofreciéndoles productos y servicios que les seduzcan. Cuando amas a los clientes les ofreces productos especiales que les hagan sentirse bien.

Es como la comida de la abuela: la mejor del mundo porque tiene un ingrediente especial, el amor con que está hecha, el fuego lento y la paciencia. En definitiva, el ser consciente de que esa comida se la saborearán sus seres más queridos.

El espíritu de la comida de la abuela es el que condiciona a los equipos que están bajo el influjo de la felicidad: los empleados quieren a sus clientes y sólo buscan darles lo mejor, no quieren engaños (una abuela no pondría aceite quemado o pasados), tampoco quieren embaucarles en campañas publicitarias que ellos saben que no cumplen con las expectativas generadas.

Si no se enamora y conmueve al cliente, no se fideliza. La fidelización es el secreto de la sostenibilidad, pero sólo puede enamorar gente enamorada, pues únicamente podemos dar aquello que tenemos. Para enamorar a sus clientes, enamore antes a su equipo. Y estos sólo se enamorarán de alguien que los quiere, que los valora, que les hace crecer, como es el líder feliz.

B.- Líderes servidores

El liderazgo feliz es un servicio a las personas, tu empleado o tu cliente, a la sociedad. En mi libro *Regálate liderazgo* (2009) explico en el capítulo 16 este concepto de servicio. Servir es un acto de humildad y de una gran responsabilidad; humildad, porque decidimos ponernos al mismo

⁶ Inspirado en esta historia escribí un artículo titulado: [Un ejemplo de liderazgo feliz: El espíritu de Shackleton: Salvar a la tripulación.](#)

nivel que los demás, aunque uno tenga diferentes funciones y responsabilidades.

Servir con libertad lleva implícita una buena dosis de grandeza

C. Líderes honestos

La honestidad es la clave de la confianza, sin ella nada se construye. El comportamiento ético está directamente vinculado a la honestidad de nuestras acciones. Ya en la antigua Grecia preocupaba este asunto, prueba de ello es que crearon la ética como rama de la filosofía que estudiaba el comportamiento humano con el fin de hacer a la gente más feliz.

Los líderes felices llevan como bandera la honestidad y el comportamiento ético pues, en caso de que estos factores no fueran totalmente imprescindibles, podríamos tener verdaderos monstruos en nuestras organizaciones, como así ha ocurrido en multitud de ocasiones.

Adela Cortina, en su libro *La ética* (2013), recuerda que: «Ninguna sociedad se construye si sus miembros no tienen una actitud ética [...]. Si no tomamos nota de lo cara que sale la falta de ética en dinero y en dolor, el coste de la inmoralidad seguirá siendo imparable».

Aristóteles hacia unas reflexiones en este sentido hace ya más de 2.300 años, cuando nos decía: «un Estado es mejor gobernado por un hombre bueno que por buenas leyes». Sin un comportamiento honesto por parte del líder, no puede haber felicidad.

D. Líderes alegres y optimistas

La alegría y el optimismo nacen del corazón entusiasmado y la alegría es, a su vez, una expresión del amor. Ser optimista es una característica determinante para el liderazgo feliz, pues continuamente deberá enfocarse en las soluciones, ante el pesimismo y la gente tóxica que con frecuencia se encuentra en el entorno.

Los líderes optimistas no son ilusos, ni tampoco kamikazes; aunque asumirán ciertos riesgos, no son personas que desconozcan la realidad, más bien poseen un estado de ánimo que se enfoca en buscar soluciones entre tantos contratiempos o dificultades.

Ya lo decía Luis Rojas Marcos, psiquiatra, investigador, escritor y director del sistema psiquiátrico hospitalario municipal de Nueva York: «El optimismo es rentable y su explicación sencilla. El optimista es más perseverante, lo intenta más veces y eso hace que llegue más lejos».

Los verdaderos soñadores tienen que ser optimistas, pues sin esta cualidad abandonarían antes de tiempo sin lograr las metas o se sentirían abatidos ante las adversidades. Todos los retos entrañan dificultades y esa es la razón por la que se necesitan dinamizadores que actúen como locomotoras que conduzcan al equipo en medio de las tormentas.

Quiero destacar también que la alegría y el optimismo constituyen una gran vacuna contra estados emocionales negativos y que afectan de forma dramática al rendimiento y la eficacia, como son la ansiedad, la negatividad y la depresión. Cada vez con más frecuencia vemos que estas y sus derivadas están instaladas en el entorno en que vivimos. El filósofo español José Antonio Marina habla de manera indirecta de ello cuando reflexiona: «mientras objetivamente estamos mejor que nunca, subjetivamente nos encontramos profundamente insatisfechos».

2.8.4. Inspira

Decía James McGregor (1918-2014), el creador del liderazgo transformacional: «una persona puede elevar a otras y hacerlas mejores». Sin lugar a duda, este es el reto del liderazgo feliz. Con demasiada frecuencia nos encontramos a personas que no creen en ellas, que no reconocen su talento y su potencial. Ese detalle lo he comprobado cuando participo en algunos másteres y le pido a los alumnos que escriban cuáles son sus talentos o habilidades especiales, y veo que a la mayoría le cuesta reconocerlos y no pueden identificarlos muy bien; simplemente, no saben en qué son buenos.

La mayoría de las personas casi nunca llegan a desarrollar su verdadero potencial, aunque a veces sean buenas en alguna habilidad, pero no son capaces de potenciarla porque en demasiadas ocasiones no saben qué quieren o les cuesta enfocar sus energías para sentirse realizadas.

El líder feliz es exigente con sus seguidores, le ayuda a marcar una dirección y a hacer que se focalice en ese esfuerzo y, en ello, está el crecimiento. Es con la repetición de esa acción como se desarrolla la habilidad.

Todos hemos tenido personas que en un momento concreto nos han inspirado, nos han elevado y han contribuido a que seamos lo que somos; los líderes juegan ese papel, y el hecho de creer en las personas hace que estas crezcan. El piloto de motos GP Marc Márquez lo expresaba en una campaña publicitaria: «Para alcanzar tus sueños, necesitas a tu lado a alguien que crea en ti. Incluso más que tú mismo».

2.8.5. Gestiona sus emociones

El líder feliz necesita tener desarrolladas sus capacidades emocionales. Considero que el nivel de inteligencia emocional de una persona se mide por el nivel de felicidad que llega a alcanzar en su vida, según se desprende de la definición que nos aporta Daniel Goleman. La vida es como un laberinto cuya salida es la felicidad y de nada sirve enredarse en marañas y enrucijadas que sólo te aportan dolor y sufrimiento. Para ello debemos parecer nos a los estoicos y aprender aceptar aquellos hechos o acontecimientos que no podemos cambiar y centrarnos en aquellos que sí podemos cambiar.

Dentro de las competencias emocionales, quizá una de las más determinantes sea la capacidad de autocontrol, pues, como dice Rita Levi Malconcini, neuróloga y premio Nobel de Medicina (1986); «Debemos dar alas al genio que cada uno lleva dentro. Pero la realidad es que estamos dominados por las pasiones, especialmente las agresivas».

Nuestras emociones descontroladas –es decir, nuestras emociones tóxicas– nos hacen reaccionar de forma inadecuada y descontrolada y esa manifestación es la causa de que muchas personas o líderes se desacrediten en el momento de la verdad. ¿Cómo controlamos nuestros enfados, la rabia y la frustración? ¿Cómo las manifestamos o expresamos a los demás?

Podemos estar durante mucho tiempo construyendo la confianza con las personas que nos rodean y, en una explosión desbocada de furia, se puede tirar todo por la borda en un minuto. A veces, cosas insustanciales, banales y sin ninguna repercusión, si se dicen de la forma inapropiada o cargadas de rabia, pueden marcar una huella emocional en la persona que lo recibe y esta es capaz de perdurar durante toda una vida, como esa herida que es incapaz de cerrarse.

El líder feliz no puede permitirse el lujo de ser un analfabeto emocional, no puede dejarse llevar por impulsos destructivos que contienen una gran dosis de ira. Estos deben aprender a crear espacios entre los estímulos que se reciben y las respuestas que se dan, es lo que siempre

ha dicho la sabiduría popular de contar hasta diez antes de hablar con el fin de que no hablen nuestras pasiones, sino nuestras razones.

Si queremos que la felicidad prospere, el líder debe aprender a autocontrolarse a autogestionar sus emociones y sus impulsos, necesita encajar los golpes y los contratiempos de su entorno, sin perder el norte.

Las personas negativas –como las que describo en el cuento «Las gafas de ojos de mosca» del libro Regálale felicidad 2– siempre están ahí y su visión negativa forma parte de su carácter, de su forma de pensar y de ser. Son tóxicos de la organización, pues contaminan, destruyen y van dejando un hedor allá por donde pasan. Se alimentan de la crítica y les apasionan el rumor y la conspiración, a la vez que se mueven por los terrenos fangosos de la negatividad, destruyendo todo lo que se encuentre en su círculo de influencia.

Cuando nos encontramos con estas situaciones, es necesario aprender a manejarlas y a neutralizarlas. Hay que saber que el miedo se alimenta de sí mismo y, por ello, es casi seguro que enfrentarse a él con las mismas armas es una batalla perdida. La mejor forma es hacerlo desde el autocontrol emocional pues, si tratamos a los demás como ellos lo hacen, nos ponemos al mismo nivel y ese es un lujo que no podemos permitirnos ya que siempre nos quita más que nos da.

La gestión emocional no sólo necesita del autocontrol, también es necesario aprender a liberar la tensión acumulada, la energía del estrés que tanto daño nos provoca.

2.8.6. Perdona

Es una capacidad que ayuda a liberar emociones negativas. No tiene nada de toxicidad. Es como un bálsamo para las heridas de guerra que te deja el camino. Este elixir terapéutico es el perdón, suena místico y también espiritual y, sin lugar a duda, tiene ese componente; pero también es una terapia psicológica estupenda.

El líder no puede llevar a sus espaldas una mochila cargada de dolor. Con el tiempo, esa carga resulta tan pesada que impide avanzar a ritmo de competición para alcanzar los objetivos perseguidos. Los odios acumulados o los resentimientos no superados producen dolor emocional, que tarde o temprano terminan por somatizarse y salir al exterior, provocando enfermedad o malestar. Se debe aprender a perdonar, además, es bastante posible que enemigos del presente se conviertan en aliados en el futuro.

2.8.7. Disfruta

Hay tantos frentes, tantos asuntos por resolver, que parece que no queda espacio ni tiempo para la diversión. No podemos olvidar que el líder feliz tiene que ser feliz para poder seguir transmitiendo felicidad a su gente. Uno de los ingredientes de la felicidad es saber disfrutar en el momento presente, detalle que se nos olvida con demasiada frecuencia, unas veces porque los problemas nos abruman, otras porque intentamos posponer el disfrute para tiempos mejores y otras porque el nivel de exigencia y de calidad que nos imponemos no nos deja satisfechos nunca.

Es necesario pararse de vez en cuando, oxigenarse, saborear el camino, regocijarse y celebrar los logros para divertirse con el equipo. Si no aprendemos a disfrutar, faltará uno de los ingredientes del cóctel de la felicidad y puede que su sabor resulte soso e insípido. Cuando disfrutamos es porque apreciamos lo que tenemos y saboreamos lo que hemos construido o alcanzado. Disfrutamos también cuando compartimos con los demás los éxitos logrados, cuando sentimos que caminamos juntos.

Encontrar momentos personales para disfrutar haciendo otras cosas que nos agraden es tremendamente terapéutico y necesario, además de ser un premio que el líder merece y necesita, pues ello da sentido a la felicidad. Disfrutar nos aporta el equilibrio necesario entre lo que pueden ser nuestras responsabilidades empresariales y personales, porque en la empresa no todo puede ser sangre, sudor y lágrimas.

2.9. El líder feliz y las decisiones difíciles

Hay situaciones límite en la vida de una organización en las que todo el equipo, incluido el líder, entra en modo de supervivencia. En la gestión de crisis, se impone el resultado a las formas. En esos casos hay que recordar que cada uno es responsable de su propia felicidad.

Algunas de las ideas felices que pueden ayudar en estos momentos tan difíciles son:

1. Que las decisiones que se tomen sean justas y basadas en:
 - a. Lo que cuenta y prevalece es la intención de quien toma las medidas que se vayan a aplicar.
 - b. Hay que procurar salvar al equipo al completo y, si no es posible, que se produzca el menor daño posible.
 - c. Si no se puede aportar felicidad, que al menos se reduzca el sufrimiento.
2. Buscar el equilibrio entre la eficacia y la honestidad.
3. Estar convencidos personalmente de que es la mejor solución que se ha podido tomar, con el menor daño colateral posible.
4. Consensuar una solución para los damnificados.

2.10. El legado del liderazgo feliz

El gran legado de los líderes no son sus logros materiales, sino el dejar preparados a otros líderes felices para que continúen la tarea realizada. Los reyes viven para preparar la sucesión real de sus hijos; de la misma forma, los líderes felices deben a su vez preparar a otras personas para que incluso sean mejores líderes que ellos. ¡Este es el gran legado!

3. REFLEXIONES FINALES

A modo de conclusión o resumen de este tratado se puede decir que el líder feliz:

- Desea que todos en su organización sean felices.
- Es el alma de la organización feliz.
- Crea entornos felices.
- Sabe que tiene que ser un ejemplo para los demás.
- Trabaja para alcanzar objetivos llevando a su gente al crecimiento, el desarrollo y la satisfacción personal.
- Es exigente y ayuda a desarrollar los talentos de su gente.
- Tiene grandes sueños y metas.
- Está enamorado de sus sueños, siente pasión por ellos.
- Ama a su gente y a los clientes.

- Su poder de comunicación y de convicción nace de sus sueños y sus creencias.
- Es el creador de su futuro y de nuevas realidades.
- Piensa diferente, siente diferente, crea cosas diferentes.
- Es honesto en sus intenciones y en sus actos.
- Es humano, con equivocaciones y debilidades, pero también tiene un toque divino, algo mágico que lo hace especial.
- No es el más listo de la clase, pero sabe rodearse de gente inteligente.
- Es humilde y ello le permite seguir aprendiendo.
- Inspira a los demás, no por lo que son, sino por lo que pueden llegar a ser.
- Sabe que amar y crear son dos cualidades divinas que pueden disfrutar los humanos.
- Controla sus emociones negativas para salvar los momentos tensos y difíciles.
- Sabe que el perdón es una liberación: sin él no podría caminar.
- Es un servidor, pues comprende que la mayor felicidad es hacer felices a los demás.
- Encuentra momentos para divertirse y saborear el camino.
- Es un creador a partir de la nada, pues ha descubierto el poder que lleva dentro.

«No prometo que convertirse en un líder feliz vaya a ser fácil, pero gestionar diferente para cambiar el mundo merece la pena y el mundo nos necesita».

4. REFERENCIAS

- CANTERA, Javier. *La salud mental en la empresa*. Editorial Lid, Córdoba, 2023. 79 p.
- CORTINA, Adela. *¿Para qué sirve realmente la ética?* Editorial Paidós, Barcelona, 2013. 17 p.
- CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly. *Aprende a fluir*. Editorial Kairós, Barcelona, 1997. 33 p.
- CUBEIRO, Juan Carlos y GALLARDO, Leonor. *Nadalízate*. Editorial Alienta, Barcelona, 2023, 132 p.
- DISPENSA, Joe. *Deja de ser tú*. Editorial Urano, Barcelona, 2012. 45 p.
- DISPENSA, Joe. *El placebo eres tú*. Editorial Urano, Barcelona, 2014. 147 a 200 p. 226p.
- GOLEMAN, Daniel. *La práctica de la inteligencia emocional*. Editorial Kairós, Barcelona, 1998. 58 p.
- INAMORI, Kazuo. *Negocios y espiritualidad*. Editorial Alamah Espiritualidad, México, 2004. 101 p.
- MAESTRO ARCOS, Juan Carlos. *Regálate felicidad*. Editorial Letra Minúscula, Barcelona, 2020. 118 p.
- MAESTRO ARCOS, Juan Carlos. *Regálate liderazgo*. Editorial Bresca. Barcelona, 2009. 97 p.
- MOLINA, Salvador y MAESTRO, Juan Carlos. *Manual de felicidad*. Editorial Alternativa Press S.C. Madrid, 2019. 81 p.
- RECUENCO, Javier y DE HARO, Guillermo. *El pequeño libro de la Filosofía Estoica*. Editorial Alienta. Barcelona, 2023. 154 a 164 p.
- ROJAS MARCOS ESTAPE, Mariam. *Encuentra tu persona vitamina*. Editorial Planeta. Barcelona, 2022. 80 p.
- ROJAS MARCOS, Luis. *La fuerza del optimismo*. Editorial Aguilar. Editorial Aguilar, Madrid, 2005. 176 p.

VIVANCOS Martín, *Happy management*. Editorial Profit. Barcelona 2012. 129 p.

OTRAS REFERENCIAS

ALAVA REYES, María Jesús. “Una empresa con trabajadores felices puede aumentar su productividad un 31%” Diario de Navarra. 15/11/2016. Disponible (online): https://www.diariodenavarra.es/noticias/negocios/dn_management/contenidos/2016/11/15/una_empresa_con_trabajadores_felices_puede_aumentar_productividad_31_499012_2542.html

BLANCO RUBIO; Javier. “¿Por qué no aplicar un liderazgo feliz?” En Blog Felicidad. European Open Business School (EOBS). 17/03/2022. Disponible (online): <https://www.europeanopen.es/por-que-no-aplicar-un-liderazgo-feliz/>

CANTERA, Javier. “Si no cuidas a las personas, ¿Cómo vas a obtener resultados? En Blog Felicidad. European Open Business School (EOBS). 1/09/2022. Disponible (online): <https://www.europeanopen.es/entrevista-al-presidente-de-auren-consultores-javier-cantera/>

CARVAJAL, Rosa. ““Felicidad”: se puede ser feliz y eficaz en el trabajo” Diario la Razón. 25/10/2019. Disponible (online): <https://www.larazon.es/economia/felicidad-se-puede-ser-feliz-y-eficaz-en-el-trabajo-FA25436928/>

CARVAJAL, Rosa. “La Felicidad en el trabajo, no es una utopía.” Diario la Razón. 06/11/2016. Disponible (online): <https://felicidad.com/wp-content/uploads/2022/02/Articulo-de-la-razon-hablando-sobre-la-felicidad.pdf>

FERNANDEZ AGUADO, Javier. “Cada uno tiene la responsabilidad de dar fruto en la medida de sus posibilidades.” En Blog Felicidad. European Open Business School (EOBS). 28/11/2022. Disponible (online): <https://www.europeanopen.es/si-no-cuidas-a-las-personas-como-vas-a-obtener-resultados/>

MAESTRO ARCOS, Juan Carlos. “En una organización de cuyo nombre no quiero acordarme... nació la Felicidad” IOR Consulting. Junio 2022. Disponible (online): <https://ior.es/felicidad-juan-carlos-maestro/>

MAESTRO ARCOS, Juan Carlos. “Los alquimistas de la Felicidad.” Ecofin (Economía y Finanzas). 17/04/2020. Disponible (online): <https://ecofin.es/los-alquimistas-de-la-felicidad/>

MAESTRO ARCOS, Juan Carlos. “Un ejemplo de Liderazgo feliz: El espíritu de Shackleton: Salvar a la tripulación” Ecofin (Economía y Finanzas). 19/06/2020. Disponible (online): <https://ecofin.es/el-espíritu-de-shackleton-salvar-a-la-tripulacion/>

MAESTRO ARCOS. Juan Carlos. “Las gafas de ojo de mosca.” Cuento didáctico. Youtube 03/07/2014. Disponible (online): <https://www.youtube.com/watch?v=Ost9nUSbGc8&t=10s>

MAESTRO ARCOS. Juan Carlos. “Los jefes no somos responsables de la felicidad personal del empleado.” Expansión&Empleo. 23/072010. Disponible (online): <https://felicidad.com/wp-content/uploads/2022/02/Articulo-de-la-Felicidad-en-Expansion-Empleo.pdf>