¿Cómo gestionas tu felicidad? Consejos de Arthur Brooks para vivir con sentido

Un episodio fortuito en pleno vuelo llevó a Arthur Brooks a explorar el sentido de la vida. He aquí sus consejos, basados en su investigación, para ser más feliz.



29 de mayo de 2025

Artículo de **Suzanne Hogseth**

©IESE Business School

¿Llevas las riendas de tu vida o sientes que la vida te arrastra? ¿Responden tus actos a tu misión vital o están al albur de los vaivenes de la vida? ¿Eres feliz? ¿Es tu vida como te la imaginabas?

Estas son las cuestiones que Arthur C. Brooks empezó a plantearse en un vuelo nocturno hace unos diez años. Estaba trabajando con su portátil cuando percibió una conversación de unas filas más atrás.

Parecía tratarse de una pareja mayor. Aunque no distinguió lo que dijo el hombre, sí oyó la respuesta de la mujer: “No, no es cierto que nadie se acuerde de ti. Ni que nadie te coja el teléfono. Ni que ya no le importes a nadie”, dijo en un tono reconfortante.

Brooks, un prestigioso investigador social, entró de inmediato en su papel profesional e hizo una rápida valoración del abatido pasajero: “Está al final de su vida. Tal vez no ha tenido la oportunidad de construir el futuro que se imaginaba y la vida le ha pasado por delante”.

Ya en tierra, descubrió que se trataba de una figura clave de los años sesenta y setenta de Estados Unidos. El resto de los pasajeros también lo reconocieron, e incluso el comandante se acercó para decirle que había sido un héroe para él desde que era niño.

Ese vuelo cambió el rumbo de Brooks. Se dio cuenta de que no quería sentir los mismos remordimientos cuando echara la vista atrás. Decidido a buscar el sentido de su vida, renunció a su puesto de CEO, regresó al mundo académico y se dedicó a divulgar la ciencia de la felicidad.

Hoy, es profesor en Harvard, conferenciante y autor superventas, además de un asiduo invitado al IESE, donde comparte sus perspectivas y conocimientos. Este artículo, basado en dos conferencias que pronunció en el IESE en noviembre de 2024, te ayudará a forjar tu propio camino a la felicidad.

©IESE Business School



Los macronutrientes de la felicidad

A muchas personas les sorprende que Brooks imparta una materia llamada “Liderazgo y felicidad” –la optativa más popular de la escuela– frente a las tradicionales de marketing, finanzas o contabilidad. Él mismo lo argumenta así: “Enseño felicidad porque esa es la materia de la vida”.

En su opinión, la felicidad –o, como dice, la “más felicidad” – es una combinación equilibrada y abundante de tres macronutrientes: gozo, satisfacción y sentido. Veámoslos uno por uno.

1. Gozo: más allá del placer

No debe confundirse con el placer, pues el gozo surge cuando tres partes del cerebro trabajan en armonía para recopilar datos, identificar emociones y tomar decisiones informadas. Mientras que el placer es fruto del sistema límbico, el goce se origina en la corteza prefrontal de orden superior, responsable de la toma de decisiones, el razonamiento, la expresión de la personalidad, la adecuación social y otros comportamientos cognitivos

©IESE Business School

complejos.

“El placer es una parada intermedia, nunca debería ser el objetivo final”, advierte Brooks. “Si solo nos moviera la búsqueda del placer, la vida sería ingestionable”.

Según su definición, el gozo es una mezcla de placer, personas y recuerdos, una fórmula que los directivos publicitarios conocen muy bien. Pensemos en los anuncios de cerveza: buscan provocar emociones positivas; por eso muestran gente celebrando en compañía, no bebiendo a solas.

2. Satisfacción: conseguir más con menos

Los seres humanos somos la única especie que disfruta cumpliendo un objetivo. Esto significa que la sensación de logro es más completa cuando el éxito conlleva cierta dificultad.

Para Brooks, el famoso “I can’t get no satisfaction” (no logro la satisfacción) de Mick Jagger es un error. Sí podemos conseguirla; lo que no podemos es mantenerla. Lo impide la tendencia del cerebro a la homeostasis y la adaptación hedónica. Cuando nuestros sistemas se acostumbran a ciertos estímulos y acontecimientos que provocan una respuesta emocional, queremos más. Estamos programados para ello. Para muestra, los milmillonarios que, para mantener la homeostasis, tratan de ganar otros mil millones nada más amasar su primera fortuna.

Por suerte, disponemos de técnicas para evitar la “cinta de correr hedónica” y contrarrestar nuestra tendencia natural a querer siempre más. Por ejemplo, la autogestión emocional, controlar dónde ponemos nuestra atención o adoptar una estrategia de “querer menos”.

Para alcanzar el cociente de satisfacción óptimo, Brooks se vale de una analogía matemática. Así, insta a controlar el denominador (el todo) en lugar de aumentar el numerador (las partes fraccionarias). Examina tus deseos, ambiciones y apegos y decide de cuáles puedes prescindir. Piensa en tu vida como si fuera una obra de arte: en lugar de ser el pintor que da una pincelada tras otra en un lienzo en blanco, imita al escultor que talla un bloque de mármol, desechando lo que sobra, hasta llegar al resultado deseado.

3. Sentido: despeja la mente y simplifica

En vez de preguntarte “¿Qué sentido tiene la vida?”, plantéate “¿qué significa el sentido?”. Para Brooks, el sentido –y el de la vida en particular– es una combinación de coherencia, propósito y significado.

©IESE Business School

¿Qué sentido e importancia tiene tu vida? ¿Por qué estás aquí? Aunque son preguntas que solo tú puedes responder, Brooks ofrece algunas pistas.

En nuestra búsqueda de sentido, solemos recurrir a herramientas complicadas para resolver problemas complejos. "¿Os habéis fijado en que las aplicaciones de citas y las reuniones en Zoom nos hacen sentir más solos, aislados y vacíos? Se debe a que las cuestiones que más nos importan –amor, compañerismo y conexión– son intrínsecamente complejas e imposibles de simular con la tecnología", sostiene Brooks.

En esta era de la sobrecarga informativa, para avanzar por el camino del sentido hay que volver al punto de partida. Brooks sugiere varias estrategias para despejar la mente, como una desintoxicación digital, prácticas de *mindfulness*, la "higiene telefónica" u optar por el aburrimiento. Si divagamos, podremos aprovechar mejor nuestra creatividad innata, una cualidad esencial de los líderes innovadores.

Hábitos para elevar tus niveles de felicidad

Los estudios más sólidos de la felicidad parten de Aristóteles, en el siglo V a. C. Ya en época contemporánea, muchos reconocen al Estudio del Desarrollo Adulto de Harvard como el gran impulsor del interés actual por la felicidad. Iniciado en 1938, siguió durante ochenta años a 724 hombres para identificar los principales factores de la felicidad y el bienestar. Sus conclusiones fueron claras y concluyentes. En palabras de su director actual, Robert Waldinger, "las buenas relaciones hacen que seamos más felices y estemos más sanos. Y punto".

Como atestigua el estudio, las claves para tener una vida feliz están a nuestro alcance. El teorema del punto fijo de la felicidad avala estos hallazgos, pues indica que la mitad de nuestra felicidad de base viene determinada por la genética, el 10% por las circunstancias de la vida y el 40% restante por los actos intencionales. Este desglose nos da amplio margen para gestionar nuestros niveles de felicidad.

En este sentido, Brooks asegura que el desarrollo de hábitos en cuatro ámbitos –fe, familia, amigos y trabajo– nos permite influir en la felicidad que está dentro de nuestro control.

1. Fe: amplía la mirada

Más que una doctrina religiosa específica, la fe es una fuerza que trasciende el yo y nos permite tener una visión de conjunto. Aunque va contra nuestras tendencias naturales, la

©IESE Business School

capacidad de ver la vida desde una perspectiva más amplia nos ayuda a reconocer nuestra pequeñez en la inmensidad del universo, además de recordarnos que la vida es más que nuestras cuitas y dramas personales.

Brooks apunta diversas formas de alcanzar la trascendencia en nuestro día a día, más allá de unas prácticas religiosas concretas (aunque eso también ayuda). Son, entre otras, practicar la meditación, leer a los filósofos estoicos o deleitarse con las fugas de Johann Sebastian Bach.

2. Familia: dedícale tiempo, la vida es corta

En la intimidad de las relaciones de parentesco surgen vínculos misteriosos y místicos. Como señala Brooks, "los Homo sapiens somos una especie jerárquica basada en el parentesco, es decir, estamos programados neurológicamente para no ir solos por la vida. Esto se puede explicar por la oxitocina que produce el cerebro, el 'neuropéptido del amor' que nos hace sentir un gran bienestar cuando estamos en familia".

Aun así, Brooks reconoce que también surgen dificultades incluso en las familias mejor avenidas, sobre todo en relación con el conflicto, la compatibilidad, el perdón y la honestidad. Salvo en casos de abuso, Brooks anima a cuidar las relaciones familiares en toda su complejidad y a aceptar sus defectos e imperfecciones viéndolos como oportunidades para crecer como personas.

La familia es un tema profundamente personal para él: "Uno de mis mayores remordimientos es haber perdido el contacto con mis padres. Eran personas brillantes e interesantes y murieron jóvenes. En mi adolescencia y juventud, creía que tenía todo el tiempo del mundo para estar con ellos, pero desgraciadamente no fue así". Su consejo en pocas palabras: dedícale tiempo a tu familia porque la vida es corta.

3. Amigos: frente a la soledad del líder, cultiva "amigos de verdad"

Brooks suele trabajar con los CEO de grandes empresas para mejorar la felicidad y el bienestar en sus organizaciones. Sin embargo, a veces tiene la impresión de que lo que realmente buscan es aumentar su propia felicidad y bienestar. A pesar de su éxito y de estar casi siempre rodeados de gente, muchos de estos líderes son quienes más solos se sienten en la empresa.

©IESE Business School

Según Brooks, esto se debe a que tienden a cultivar “amistades de negocios” y no “amigos de verdad”. “Los amigos de verdad son ‘inútiles’ en un sentido utilitario. Al igual que tu familia, te quieren por quien eres, sin importarles tu cargo, poder o estatus”, aclara.

4. Trabajo: gánate el éxito y sirve a los demás

De acuerdo con su investigación, la intensa satisfacción que brinda el trabajo significativo no tiene nada que ver con el dinero, los títulos académicos, la categoría, el prestigio o la admiración que despiertas. En la intersección del trabajo y la felicidad, solo hay dos fuentes de satisfacción fiables: ganar a pulso el éxito y servir a los demás.

Por eso, advierte contra los sistemas basados en la lealtad o en la antigüedad, ya que pueden minar la moral, al incentivar que los empleados a congraciarse con el jefe para conseguir el ansiado ascenso o permanecer en el puesto incluso cuando falta el impacto y la motivación. Por su parte, los sistemas meritocráticos son contraproducentes, pues empujan a los líderes a fijar los méritos de los que después hacen responsables a sus equipos.

Retomando la definición anterior de satisfacción, queremos merecernos nuestro el éxito y, cuando estamos motivados, ser muy productivos por el bien del equipo o la empresa. Esto nos lleva al segundo aspecto clave del trabajo con sentido –servir a los demás–, el cual alude al núcleo de la dignidad humana: sentir que nos necesitan y atender las necesidades de otros. Como ilustra el pasajero del avión, nada resulta más desesperanzador que sentirte ignorado, no querido o innecesario.

Cuando los líderes abrazan el espíritu de servicio, crean oportunidades para que los demás se alineen con su misión y se unan a una comunidad que atiende necesidades mutuas e interconectadas. En esencia, el trabajo orientado al servicio representa el propósito más elevado del liderazgo y la dirección: crear un entorno de responsabilidad compartida y crecimiento colectivo.

De hecho, los líderes empresariales gozan de una posición única para ser “maestros de la felicidad”. Desde el reconocimiento de que la felicidad nace de uno mismo, pueden orientar la búsqueda de la pasión y el bienestar en sus compañías y comunidades.

Arthur C. Brooks es profesor de Práctica de la Dirección en Harvard Business School, donde imparte cursos sobre liderazgo, felicidad y emprendimiento social, además de profesor de la cátedra Parker Gilbert Montgomery de Práctica del Liderazgo Público y de Organizaciones Sin

©IESE Business School

Ánimo de Lucro en Harvard Kennedy School. Es un conferenciante de renombre mundial y autor de varios superventas, como *Construye la vida que anhelas*, coescrito con Oprah Winfrey. Su próximo libro, sobre la búsqueda de sentido, saldrá en 2026.

Una versión de este artículo se publica en la publicación anual *Insight for Global Leaders*, nº. 1 (2025)

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School