Flow: cómo convertir la felicidad en productividad

Crear entornos de trabajo basados en el *flow* no es difícil ni costoso e impulsa la productividad, aseguran Alberto Ribera y Lucía Ceja.

3 de diciembre de 2013

Cuando Stefan Falk era vicepresidente de Ericsson decidió aplicar los principios del *flow* para lograr el compromiso de sus empleados. La experiencia fue tan satisfactoria que, cuando en 2003 se fue a trabajar a Green Cargo, una de las mayores empresas de transporte y logística de Escandinavia, desarrolló una cultura corporativa basada en el *flow*.

Un año después de implementarla, Green Cargo incrementó sustancialmente sus beneficios. Hoy, el libro *Flow: The Psychology of Optimal Experience*, escrito por el que se considera padre del *flow*, es de lectura obligada para todos los directivos de la empresa.

Según Mihaly Csikszentmihalyi, su autor, **el *flow* es una profunda sensación de agrado y satisfacción** que podemos experimentar realizando cualquier actividad, también en el trabajo.

Los beneficios del *flow* para la empresa son evidentes: tener empleados satisfechos mejora el clima laboral, incrementa la productividad y, por consiguiente, optimiza los resultados económicos.

El profesor del IESE **Alberto Ribera** y Lucía Ceja explican cómo promover el *flow* dentro de la empresa en la nota técnica "**The science behind flow at work**" (La ciencia tras el *flow* en el trabajo).

©IESE Business School

Las dimensiones del flow

El concepto "*flow*" (fluir, en inglés) surge en el marco de la **psicología positiva**.

Para alcanzar el *flow* es necesario tener unos **objetivos claros** y recibir ***feedback* relevante** de la tarea que estamos desempeñando: saber qué hacer y su importancia para la empresa.

Por otra parte, hemos de sentir que existe un **equilibrio entre el reto** profesional al cual nos enfrentamos **y nuestras habilidades** para superarlo.

La experiencia del *flow* parte de una **concentración total en la actividad que se está llevando a cabo**, que permite realizar las **acciones de manera espontánea**. Atención y acción fluyen, por lo que podemos dar respuesta a demandas cada vez más difíciles con la misma eficacia y sin percibir que estamos realizando un gran esfuerzo.

Sentimos que tenemos el **control sobre nosotros mismos** y esto nos libera del miedo al fracaso, ya que percibimos que estamos desempeñando la actividad de forma óptima.

También perdemos la noción de nuestro "yo social" (nuestro cargo, títulos académicos, comparación con los demás, etc.) y **ganamos claridad mental e intuitiva**.

Empleado feliz, empleado eficiente

Cuando alguien experimenta el *flow*, percibe que controla su trabajo, lo cual mejora su eficacia y puede traducirse en un **incremento de la productividad de la empresa**.

Además, en ese momento de máxima satisfacción, nos sentimos felices, llenos de energía, y este estado de ánimo positivo se prolonga fuera de la jornada laboral.

Por otra parte, un clima de trabajo basado en los principios del *flow* **fomenta la espontaneidad y la creatividad** individual: los empleados se atreven a hacer sugerencias constructivas y a buscar nuevas formas de hacer las cosas para mejorar su eficacia.

Conscientes de estas ventajas, cada vez más organizaciones integran los principios del *flow* en su cultura corporativa, ya que la innovación y la creatividad son esenciales para lograr el éxito en la actualidad.

©IESE Business School

El efecto cascada

Un requisito básico para crear un ambiente de trabajo "*flow-friendly*" es que los empleados perciban un **equilibrio entre sus habilidades y los desafíos laborales** a los que se enfrentan, así como otorgarles **flexibilidad** para que puedan ser proactivos y organicen sus tareas de forma autónoma.

También es importante que perciban **oportunidades de mejora**, según explica Utho Creusen, que fue el director de recursos humanos del grupo Media-Saturn, en el que se integran Media Markt y otras marcas minoristas.

En organizaciones muy grandes, **lo mejor es empezar por la alta dirección**, como promovió Stefan Falk al incorporarse a Green Cargo.

Así, se animó a los directivos de la empresa a negociar acuerdos trimestrales con sus colaboradores porque esto les permitía establecer unos objetivos claros.

Cada mes valoraban los avances del trabajo en una reunión, de forma que todos los empleados recibían *feedback* directo y claro, que es otra de las premisas básicas para experimentar el *flow*.

Cuando los directivos están convencidos de la importancia del *flow*, animan a los empleados a tomar la iniciativa y a convertir su trabajo en un reto continuo que les permita desarrollar sus fortalezas. Y, según explican Alberto Ribera y Lucía Ceja, esto seguramente tendrá un efecto cascada en toda la organización.

Tres claves para experiementar el flow

Para integrar el ***flow*** en nuestra rutina, debemos conocer nuestras fortalezas y hallar la forma de sacarles el máximo partido, siendo proactivos y buscando nuevos retos cada día.

- **Identificar nuestras fortalezas.** Podemos lograrlo mediante un examen introspectivo, en el que reflexionemos sobre las fortalezas que nos hacen ser exitosos, y a través de análisis externos, en los que nuestros allegados nos señalen situaciones en las que utilizamos el máximo de nuestra potencialidad. En ambos casos resulta útil componer nuestro autorretrato en términos positivos a partir de la información recogida.
- **Ser proactivo.** Quienes experimentan el *flow* en el trabajo perciben su empleo como una "llamada" y sienten que con él aportan valor al mundo. Estas personas se

©IESE Business School

apasionan por lo que hacen e identifican continuamente nuevos retos que les permitan utilizar sus capacidades al máximo. No se limitan a hacer lo que se espera de ellas, sino que intentan ir más allá: son curiosas y buscan nuevas responsabilidades y formas de hacer mejor su trabajo.

- **Focalizar la atención**. Moldeamos nuestra vida de acuerdo con aquello que focaliza nuestra atención. Normalmente, dedicamos más atención a lo que nos gusta, pero esta relación también funciona al revés: conseguimos que nos guste aquello a lo que prestamos más atención. Por eso, una buena estrategia para aumentar nuestras experiencias de *flow* consiste en invertir energía en lo que creamos que puede potenciar nuestro desarrollo, aunque al principio no nos interese especialmente.

www.iese.edu/es/insight

©IESE Business School