Organizaciones Saludables

Una mirada desde la psicología positiva

Marisa Salanova
Susana Llorens
Isabel M. Martínez

Incluye libro electrónico
Thomsom Reuters Proview™

THOMSON REUTERS
ARANZADI

ORGANIZACIONES SALUDABLES.
UNA MIRADA DESDE LA PSICOLOGÍA POSITIVA

MARISA SALANOVA
SUSANA LLORENS
ISABEL M. MARTÍNEZ

Equipo de Investigación WANT
Prevención Psicosocial y Organizaciones Saludables
Universitat Jaume I, Castellón

Organizaciones Saludables. Una mirada desde la Psicología Positiva

Prólogo

CARMELO VÁZQUEZ

THOMSON REUTERS
ARANZADI

Primera edición, 2019

THOMSON REUTERS PROVIEW eBOOKS
Incluye versión en digital

Este libro ha sido realizado gracias a la ayuda de un proyecto de investigación competitiva financiado por el Ministerio de Economía y Competitividad. Gobierno de España (Ayuda #PSI2015-64933-R) y otra de la Universitat Jaume I (Ayuda #UJI-B2017-81).

El editor no se hace responsable de las opiniones recogidas, comentarios y manifestaciones vertidas por los autores. La presente obra recoge exclusivamente la opinión de su autor como manifestación de su derecho de libertad de expresión.

La Editorial se opone expresamente a que cualquiera de las páginas de esta obra o partes de ella sean utilizadas para la realización de resúmenes de prensa.

Cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública o transformación de esta obra solo puede ser realizada con la autorización de sus titulares, salvo excepción prevista por la ley. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra (www.conlicencia.com; 91 702 19 70 / 93 272 04 45).

Por tanto, este libro no podrá ser reproducido total o parcialmente, ni transmitirse por procedimientos electrónicos, mecánicos, magnéticos o por sistemas de almacenamiento y recuperación informáticos o cualquier otro medio, quedando prohibidos su préstamo, alquiler o cualquier otra forma de cesión de uso del ejemplar, sin el permiso previo, por escrito, del titular o titulares del copyright.

Thomson Reuters y el logotipo de Thomson Reuters son marcas de Thomson Reuters

Aranzadi es una marca de Thomson Reuters (Legal) Limited

© 2019 [Thomson Reuters (Legal) Limited / Marisa Salanova, Susana Llorens, Isabel M. Martinez]
© Diseño de portada y contraportada: Javier Roldán Martínez

Editorial Aranzadi, S.A.U.
Camino de Galar, 15
31190 Cizur Menor (Navarra)
ISBN: 978-84-1309-074-0
DL NA 168-2019
Printed in Spain. Impreso en España
Fotocomposición: Editorial Aranzadi, S.A.U.
Impresión: Rodona Industria Gráfica, SL
Polígono Agustinos, Calle A, Nave D-11
31013 – Pamplona

Índice General

Página

PRÓLOGO 13

INTRODUCCIÓN 17

BLOQUE I

FUNDAMENTOS DE LAS ORGANIZACIONES SALUDABLES

CAPÍTULO 1

A MODO DE INTRODUCCIÓN A LA PSICOLOGÍA POSITIVA 25

I. Psicología Positiva: delimitación conceptual 26

II. Antecedentes de la Psicología Positiva 31

III. Desarrollos recientes de la Psicología Positiva 33

IV. Conclusión 37

CAPÍTULO 2

PSICOLOGÍA POSITIVA APLICADA A LAS ORGANIZACIONES 39

I. Psicología Organizacional Positiva 40

II. Ámbitos de estudio de la Psicología Organizacional Positiva 42

III. El futuro de la Psicología Organizacional Positiva 46

IV. Conclusión 50

Página

CAPÍTULO 3

EMOCIONES POSITIVAS 51

I. ¿Qué son y cómo actúan las emociones positivas? 52

II. Efectos de las emociones positivas 58

III. Efectos de las emociones positivas en los trabajadores y en la organización 60

IV. Conclusión 65

CAPÍTULO 4

FORTALEZAS DEL CARÁCTER 67

I. Las fortalezas del carácter: definición, identificación y medida 68

II. Efectos del uso de las fortalezas en el bienestar 73

III. Aplicaciones de las fortalezas a las organizaciones 75

IV. Conclusión 81

CAPÍTULO 5

ORGANIZACIONES/INSTITUCIONES POSITIVAS: #MODELOHERO (ORGANIZACIÓN SALUDABLE Y RESILIENTE) 83

I. ¿Qué es una Organización/Institución Positiva? 84

II. #ModeloHERO (HEalthy & Resilient Organization) 87

1. Recursos y prácticas organizacionales saludables 90

2. Empleados saludables 92

3. Resultados organizacionales saludables 94

III. Metodología HERO para desarrollar Organizaciones Saludables 95

IV. Conclusión 98

CAPÍTULO 6

RESILIENCIA ORGANIZACIONAL 99

I. Sobre el concepto de Resiliencia 100

II. Claves de la resiliencia organizacional 104

Página

III. **Drivers y Efectos de la Resiliencia Organizacional** 108
IV. **Conclusión** 112

BLOQUE II

RECURSOS Y PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES SALUDABLES #MODELO HERO

CAPÍTULO 7
RECURSOS ORGANIZACIONALES RELACIONADOS CON LAS TAREAS 115
I. **¿Qué son los recursos relacionados con la tarea?** 116
II. **¿Cuáles son los recursos más importantes relacionados con la tarea?** 117
III. **Principales consecuencias de los recursos relacionados con la tarea** 124
IV. **Conclusión** 126

CAPÍTULO 8
EQUIPOS DE TRABAJO POSITIVOS 127
I. **¿Qué son los recursos sociales del ambiente laboral?** 128
II. **¿Cuáles son los recursos sociales más importantes?** 128
III. **Principales consecuencias de los recursos sociales de los equipos** 133
IV. **Conclusión** 137

CAPÍTULO 9
LIDERAZGO POSITIVO 139
I. **¿Qué es el Liderazgo Positivo?** 141
II. **¿Cómo son los líderes positivos?** 143
III. **¿Cómo afecta el liderazgo positivo para los trabajadores y la organización?** 149
IV. **Conclusión** 153

Página

CAPÍTULO 10

PRÁCTICAS ORGANIZACIONALES SALUDABLES (POS) 155

I. Definiendo las Prácticas Organizacionales Saludables (POS) 156

II. Principales prácticas organizacionales saludables 159

III. Resultados positivos de las prácticas organizacionales saludables 165

IV. Conclusión 166

CAPÍTULO 11

COMUNICACIÓN POSITIVA 167

I. ¿Qué es la comunicación organizacional? 168

II. ¿Cómo se estructura la comunicación organizacional? 170

III. Tipos de comunicación organizacional 174

IV. Principales consecuencias del uso de la comunicación organizacional 176

V. Conclusión 179

BLOQUE III

EMPLEADOS SALUDABLES #MODELO HERO

CAPÍTULO 12

CREENCIAS DE EFICACIA 183

I. Sobre el concepto y la medida de las creencias de eficacia .. 184

II. Cómo incrementar las creencias de autoeficacia 189

1. *Los logros en el desempeño: proporcionando experiencias de éxito* 190
2. *La información vicaria: observación de los logros o fracasos de los demás* 191
3. *La persuasión verbal* 192
4. *Estados emocionales* 193

III. Principales consecuencias positivas de las creencias de eficacia en las organizaciones 194

Página

IV. Conclusión 197

CAPÍTULO 13
ENGAGEMENT 199
I. Concepto y medida del engagement en las organizaciones 200
II. Sobre el contagio del engagement, y el engagement en los equipos de trabajo 207
III. Drivers y efectos del engagement en las organizaciones 208
IV. Conclusión 213

CAPÍTULO 14
OPTIMISMO 215
I. ¿Qué es el optimismo? 216
II. ¿Cómo son las personas optimistas? 219
III. ¿Cómo son las organizaciones optimistas? 223
IV. Conclusión 228

CAPÍTULO 15
SATISFACCIÓN 229
I. ¿Qué es la satisfacción laboral? 230
II. Modelos explicativos de la satisfacción laboral 233
III. Relaciones entre satisfacción y otras variables organizacionales 237
IV. Conclusión 241

CAPÍTULO 16
CONFIANZA 243
I. ¿Qué es la confianza organizacional? 244
II. Fuentes de la confianza 248
III. Principales consecuencias de la confianza organizacional .. 251
IV. Conclusión 253

Página

BLOQUE IV

RESULTADOS ORGANIZACIONALES SALUDABLES #MODELO HERO

CAPÍTULO 17

PRINCIPALES RESULTADOS ORGANIZACIONALES SALUDABLES 257

I. ¿Qué es un Resultado Organizacional Saludable? 258

II. Evidencia empírica sobre resultados organizacionales saludables 260

III. La Tesis del Trabajador Feliz-y-Productivo 263

IV. Conclusión 268

CAPÍTULO 18

RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL 269

I. ¿Qué es la Responsabilidad Social Empresarial? 270

II. Principales áreas de Responsabilidad Social Empresarial .. 272

1. Responsabilidad Social Interna 273

2. Responsabilidad Social Externa 274

III. Consecuencias de la RSE en las Organizaciones Saludables 277

IV. Conclusión 282

REFERENCIAS 283

Thomson Reuters ProView. Guía de uso

Prólogo

Elegir un título para un libro no es una tarea sencilla y bien que lo saben los autores. Algunos escritores, los menos, dan con él desde muy pronto y sobre eso incluso pueden ir edificando la escritura. La mayoría, sin embargo, se devana los sesos para encontrar un título que sintetice bien lo expresado y estimule la imaginación del potencial comprador del libro.

Para un lector no suficientemente iniciado en la Psicología Positiva, la mención en el título a «Organizaciones saludables» puede crear un cierto desconcierto. ¿Acaso hay organizaciones enfermas? ¿Hay organizaciones que se construyan expresamente para crear el mal? Quizás este sea un debate filosófico de importancia, pero lo cierto es que hay organizaciones que, sea cual sea su finalidad, finalmente generan malestar y sufrimiento en quienes participan en ellas. Creo que todos tenemos experiencias en nuestras vidas de esto. Sobre todos estos efectos indeseables (estrés, burnout, desmotivación, desinterés y hasta un abierto rechazo) hay ya una gran cantidad de datos y teorías en la creciente historia de la Psicología de las organizaciones. Pero lo realmente alentador es que estamos en un momento histórico en el que la ciencia puede ayudar a desvelar las claves sobre cómo construir organizaciones que contribuyan al bienestar, la plena salud y, quien sabe, a una mayor equidad.

Como refleja el título, se trata de adoptar una perspectiva. Las autoras parecen querer indicarnos que la ciencia es plural y admite formas de mirar siempre que, naturalmente, se respeten los mecanismos de producción y conocimiento comunes a la práctica científica, en un proceso de destilación exigente y vigilado por nuestros colegas. En la aventura intelectual de descodificar lo que son las organizaciones saludables, y cómo contribuir a su desarrollo, posiblemente común a otros enfoques o «miradas», la aproximación de la Psicología organizacional positiva considera que el disfrute, la pasión, la entrega, el compromiso, y el desarrollo de las fortalezas, son palancas transformadoras que pueden impulsarnos a

conseguir esas metas de un modo más eficaz y teniendo vidas más plenas. Ese es el reto y no es de extrañar que muchos académicos y profesionales se sientan fascinados por esa empresa.

Este libro es una excelente y muy bien articulada síntesis de lo que la Psicología positiva está contribuyendo a analizar, pero también diseñar y promover, organizaciones en las que el crecimiento personal y colectivo sea posible. Las autoras de este libro son grandes expertas en el campo y con una sólida reputación internacional. Es realmente un lujo, para el lector de lengua castellana, poder tener en sus manos un libro solvente, claro, y respaldado por un bagaje científico de primera calidad. Y resulta encomiable el esfuerzo por captar la atención, motivar al lector, y proponer cuestiones de gran alcance aplicado y teórico. Además, el libro transmite sin ninguna reserva la pasión y la desbordante actividad científica y académica de la Profesora Marisa Salanova y su equipo.

El espíritu del libro, excelentemente fundamentado en la investigación psicológica sobre el bienestar, encaja bien en el conocido debate sobre si el progreso existe y, si es así, cómo ha de medirse. ¿Podemos hacer sociedades mejores? ¿Podemos contribuir a que los seres humanos sean mejores (más altruistas, más solidarios, más apasionados, más compasivos...)? Una ciencia psicológica que pueda contribuir a esto es tan deseable como legítima. Y, felizmente, este libro inspira muchos caminos para poder contribuir, con humildad y solidez intelectual, a esa tarea. Los denominados optimistas racionales (Hans Rosling, Steven Pinker...) plantean, basándose en datos y estadísticas múltiples, que nunca hemos vivido en una época mejor que la actual. Creo que este libro se enmarca muy bien dentro de esta idea, pero no de un modo conformista sino planteando herramientas y procedimientos para construir tejidos sociales y organizacionales que favorezcan, a veces con pequeños gestos, que podamos tener mejores vidas, vidas más saludables en un sentido amplio y ambicioso como el que se recoge en el libro.

Una lectura detenida de los contenidos del libro permite atisbar un tema que atraviesa continua y plenamente sus páginas de un modo sutil. Se trata de la dignidad y el respeto. Las intervenciones positivas organizacionales tienen como objetivo no sólo construir organizaciones más eficaces sino crear las condiciones para que podamos desarrollar el máximo de las potencialidades de los seres humanos (por cierto, algo próximo a la definición de salud mental por parte de la Organización Mundial de Salud).

El camino de las organizaciones saludables es inagotable, y estoy seguro de que este libro podrá tener secuelas en el futuro a través de muchas

otras vías y campos aún no explorados. El entorno social y tecnológico está cambiando con una aceleración fuera de nuestra comprensión y se van a generar contextos de relaciones y de producción ahora casi impensables. Ya atisbamos una sociedad en la que el trabajo (especialmente el más penoso) será realizado por máquinas, en la que la realidad virtual y aumentada van a moldear modos de interacción con los objetos y con las personas diferentes, y unas fuerzas de producción que, en definitiva, intentarán hacer innecesarios a los humanos, como sugiere Yuval Noah, autor del aclamado ensayo *Sapiens*. De modo que el pensamiento sobre cómo construir sistemas sociales y productivos que permitan el pleno desarrollo no ha hecho más que empezar y es muy posible que cambien muchos de los focos de atención en los que hemos estado centrados en las ciencias relacionadas con las organizaciones.

Y habrá que repensar, cómo en parte han hecho filósofos como Byung-Chul Han (*Psicopolítica*), si en un mundo en el que la monopolización de la información está quedando en unas pocas manos fuera del control de los ciudadanos, la dictadura de los *big data* en el moldeamiento de nuestros deseos (incluyendo intenciones de voto), y un alarmante crecimiento de la desigualdad, puede estar creando un sistema social de opresión y dominación de guante suave pero implacable mano de hierro. Sobre estos nuevos elementos tendrá que pensar cualquier discurso sobre el bienestar individual y colectivo y sin duda la Psicología positiva podrá adoptar, con voluntad crítica, una posición privilegiada para alertar sobre estos enemigos de la plena salud. Pero estos son, sin duda, otros escenarios con los que no quiero ahora distraer más de la cuenta al improbable lector de estas líneas.

En definitiva, estoy seguro de que es un libro que va a estimular en el lector el deseo de aplicar y desarrollar técnicas y métodos inspirados en lo que aquí se presenta y, sin duda, será capaz de ayudar a pensar de un modo más complejo y ambicioso el papel que tiene la Psicología en la mejora de nuestras vidas. Sólo por ese objetivo, este libro merece mi bienvenida más efusiva. Sus lectores están de suerte.

Carmelo VÁZQUEZ

Catedrático de Psicopatología
Universidad Complutense de Madrid
Expresidente de la Sociedad Española de Psicología Positiva (SEPP)
Expresidente de la International Positive Psychology Association (IPPA)

Introducción

Las Organizaciones Saludables son un tema de actualidad que está en boca no solo de la ciencia sino de la práctica profesional e incluso de las esferas políticas. Nosotras nos alegramos. Y esta alegría es el resultado y constatación de años de trabajo en este ámbito de las organizaciones saludables. En 2008 publicamos el primer paper sobre Organizaciones Saludables titulado *Organizaciones saludables y desarrollo de recursos humanos* publicado por Marisa Salanova, autora de este libro, en la *Revista de Trabajo y Seguridad Social*. Publicando al año siguiente, en 2009 el artículo *Organizaciones saludables, organizaciones resilientes* en *Gestión Práctica de Riesgos Laborales* en donde se incluyó la coletilla de «resilientes» dadas las circunstancias externas de índole económico y social que estábamos atravesando en aquel momento.

Entendíamos, y seguimos pensando igual, que **las organizaciones saludables son también resilientes** porque están siempre sujetas a cambios, algunos de ellos bruscos y complejos; junto con la capacidad que tienen las personas y los equipos de esas organizaciones para seguir funcionando bien en situaciones de adversidad, e incluso sobreponerse a los cambios y salir fortalecidos. Además, el tema de las *Organizaciones Saludables* es parte del nombre de nuestro equipo de investigación WANT Prevención Psicosocial y Organizaciones Saludables (ver *www.want.uji.es* para más información del equipo) que nació en 1991 cuando se creó la Universitat Jaume I. Comenzamos juntas y seguimos juntas, porque pensamos que «sola puedes ir más rápido, pero juntas llegaremos más lejos...». Por todo ello, el estudio de las Organizaciones Saludables forma parte de nuestro ADN investigador y científico.

Como autoras hemos querido contextualizar el tema de las Organizaciones Saludables desde un marco teórico particular que es la Psicología Positiva y en concreto desde la **Psicología Organizacional Positiva (POP).** Ya en 2005 publicamos el primer capítulo de libro (Salanova, Martínez, y Llorens, 2005) sobre esta temática que llevaba este mismo título y

desde entonces nuestro quehacer científico en la universidad se ha basado en la POP, como así nos gusta nombrarla. Es una disciplina que se ocupa de la aplicación de la Psicología a la mejora de la calidad de vida laboral, y de proteger y promover la seguridad, la salud y el bienestar de los trabajadores/as (*National Institute of Occupational Safety and Health, NIOSH*). La salud no es la mera ausencia de enfermedad, sino que ha de ser entendida de forma más positiva, como un proceso por el cual la persona desarrolla al máximo sus competencias y fortalezas, según lo establecido por la Organización Mundial de la Salud (OMS). Por tanto, desde nuestra disciplina y ámbito de investigación (la POP), pensamos que los cambios ajustados a las necesidades reales deben ir encaminados a la búsqueda de la excelencia, la innovación y la calidad que marque diferencias entre organizaciones, y permita la adaptación al actual mercado laboral que es cada vez más complejo, variado y dinámico con profundas transformaciones demográficas y sociales. Hemos definido la POP como el estudio científico del funcionamiento óptimo de la salud de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como de la gestión efectiva del bienestar psicosocial en el trabajo y del desarrollo de organizaciones para que sean más saludables. Su objetivo es describir, explicar y predecir el funcionamiento óptimo, así como amplificar y potenciar el bienestar psicosocial y la calidad de vida laboral y organizacional (Salanova, Llorens y Martínez, 2016; Salanova, Martínez, y Llorens, 2005, 2014). Su razón de ser reside en descubrir las características que configuran una vida organizacional plena, esto es, en dar respuesta a dos cuestiones clave: qué caracteriza a los/las empleados/as positivos y cómo son las organizaciones positivas. Además, considera estas características a diferentes niveles, no sólo a nivel individual, sino también a nivel interindividual, grupal, organizacional y social.

En este amplio marco teórico y conceptual, es donde surge el concepto de **Organización Saludable y Resiliente o HERO (HEalthy & Resilient Organization)** que hace referencia a estas Organizaciones Positivas que se caracterizan por el binomio: salud y resiliencia. El estudio de las Organizaciones HERO, como así nos gusta llamarlas, ha llevado casi el 100% de nuestro trabajo investigador aplicado en los últimos años. Si el lector visita nuestra Web podrá ver cómo venimos trabajando codo a codo con organizaciones que quieren ir más allá de la mera prevención de riesgos psicosociales; que quieren desarrollar a largo plazo un modelo de organización saludable, positiva y sostenible en el tiempo, que no solo se ocupe de alcanzar metas financieras sino también metas de desarrollo personal, social y comunitario, con un arraigado sentido de responsabilidad social corporativa. Hemos definido una HERO como aquella organización que

lleva a cabo acciones sistemáticas, planificadas y proactivas para mejorar los procesos y resultados tanto de los empleados/as como de la organización como un todo. Además, son resilientes porque mantienen un ajuste positivo bajo circunstancias retadoras, se fortalecen ante situaciones adversas y bajo presión son capaces de mantener su funcionamiento y sus resultados. Estos esfuerzos suponen la provisión e implementación de recursos y prácticas organizacionales saludables que buscan mejorar el ambiente de trabajo, especialmente en tiempos de turbulencia con el objetivo de desarrollar la salud de los/las empleados/as y la salud financiera de la organización (Salanova, 2008; 2009; Salanova, Llorens, Cifre y Martínez, 2012; Salanova et al., 2016).

La investigación realizada a partir del **#ModeloHERO** se ha llevado a cabo partiendo del desarrollo conceptual y definición de organizaciones saludables y resilientes, así como de la estabilidad y validez del modelo que ha sido validado (ver Salanova, Llorens et al., 2012). Ahora bien, en cuanto a los tres bloques de componentes principales del modelo HERO (Recursos y prácticas organizacionales, Empleados y grupos saludables y Resultados organizacionales saludables) nuestra investigación ha puesto de manifiesto la interdependencia entre los mismos y que las mejoras en cualquiera de ellos, afecta a los demás. Nuestros resultados señalan que aquellas organizaciones que optimizan sus recursos y desarrollan prácticas organizacionales saludables dan lugar a empleados/as y equipos de trabajo más saludables, dotados de grandes potencialidades y bienestar, lo cual redunda en unos resultados organizacionales excelentes ya sean relativos al desempeño de los trabajadores, como de los equipos y de la organización en general. En este contexto, y dado el marcado carácter grupal del trabajo en la actualidad, es importante considerar una perspectiva colectiva que, partiendo de percepciones y experiencias grupales, establece relaciones causales en relación a los tres bloques de variables del #ModeloHERO.

El libro que está en sus manos trata en esencia sobre qué sabemos al respecto de esas organizaciones saludables con un filtro muy especial y con gran respaldo científico como es el #ModeloHERO. Hay una frase que personalmente le gusta mucho decir a Marisa Salanova y es la siguiente: lo que hacemos «**No es Magia, es Ciencia**». Detrás de este libro hay miles de horas dedicadas a la investigación científica, de donde han salido tesis doctorales, proyectos de desarrollo de I+D+i con empresas y organizaciones, y publicaciones en revistas de alto impacto científico. Hemos querido bordar nuestros resultados con las explicaciones psicosociales que conocemos sobre el bienestar psicológico y la felicidad en el trabajo, conocer cuáles son los principales antecedentes de la salud psicosocial en térmi-

nos de prácticas y recursos laborales y personales, qué son y para qué son útiles las fortalezas personales en las organizaciones, cómo funcionan los equipos y líderes positivos, qué indicadores existen que pueden demostrar que las personas y los equipos son felices y saludables como por ejemplo, las creencias de que son capaces de hacer las cosas, su engagement en el trabajo, las emociones positivas que sienten, su capacidad de resiliencia, el optimismo con el que ven el futuro, la satisfacción que sienten por su trabajo, o la confianza que depositan en sus equipos de trabajo y en sus dirigentes organizacionales.

Finalmente, queremos resaltar que nos basamos en la consideración de **Organización Saludable desde una perspectiva más positiva**, que trata la salud desde un planteamiento más holístico e integral, más en consonancia con la idea de salud que ya la Organización Mundial de la Salud proclamó en 1948 en donde la salud es «un estado de bienestar total que incluye el bienestar físico, mental y social, y no la mera ausencia de enfermedad o trastornos». En esta línea, el estudio de las Organizaciones Saludables debería utilizar una noción amplia de salud que incluya diversos elementos positivos de la salud como el bienestar afectivo de los empleados, así como aspectos cognitivos, sociales, motivacionales y conductuales.

Es un libro que hemos escrito como psicólogas que somos y ante todo investigadoras que queremos seguir estando implicadas en un proceso de mejora de nuestra vocación basada en el estudio de los aspectos psicosociales del bienestar y la felicidad en las organizaciones. Las tres somos **psicólogas sociales y profesoras de psicología del trabajo y de las organizaciones**, pero con un sesgo positivo que estamos muy orgullosas de desarrollar, y así lo transmitimos en nuestra labor docente en grados y master, así como en conferencias, congresos científicos, e intervenciones psicológicas positivas in company. Volcadas en la investigación y la intervención profesional en el marco de la salud psicosocial en el trabajo. Esta investigación y la práctica profesional que hemos ido desarrollando a lo largo de los años en el marco del equipo de investigación WANT, nos ha sido muy útil para darle cuerpo y contenido al libro, que pretende ser un material de trabajo básico tanto para investigadores como para profesionales que trabajan en el ámbito de las Organizaciones Saludables desde la academia y desde la práctica profesional.

Teniendo en cuenta estas premisas, el libro se estructura en **cuatro bloques**. El bloque I lo hemos dedicado a una revisión profunda de la Fundamentación de las Organizaciones Saludables. Para ello, introducimos la Psicología Positiva y la Psicología Organizacional Positiva en particular,

para pasar a continuación a describir en profundidad los tres pilares básicos en los que se asienta la Psicología Positiva en las Organizaciones, esto es, las emociones positivas, las fortalezas del carácter y las organizaciones/instituciones positivas. Por último, en este primer bloque pasamos a describir las Organizaciones HERO como organizaciones positivas, esto es, son saludables y resilientes y ello conlleva un distintivo de positividad que marida muy bien con los objetivos y alcance de la Psicología Positiva. El resto de Bloques del libro va destinado a desgranar las dimensiones de los tres factores básicos del #ModeloHERO, esto es, los Recursos y Prácticas Organizacionales Saludables (Bloque II), los Empleados Saludables (Bloque III) y los Resultados Organizacionales Saludables (Bloque IV).

Esperamos que su lectura aporte ideas nuevas a los lectores, os ayude como profesionales o estudiosos de las Organizaciones Saludables, y os abra nuevas perspectivas en la investigación y la intervención profesional tanto a nivel individual como a nivel grupal y colectivo en las organizaciones y las instituciones en su conjunto. Queremos contribuir a desarrollar Organizaciones más saludables, más humanas y sostenibles en el tiempo. Es una meta que marida muy bien con nuestro propósito de vida que no es otro que contribuir a crear un mundo mejor más saludable y positivo, en donde las próximas generaciones estén orgullosas de vivir y convivir. Nuestro deseo genuino es que podamos contribuir con nuestro legado a la solidaridad multiplicativa y acumulativa entre los seres humanos a modo de onda expansiva.

Marisa SALANOVA, Susana LLORENS e Isabel M. MARTÍNEZ

Castellón de la Plana, diciembre de 2018

Libro de referencia para aquellos profesionales interesados en aplicar los conocimientos derivados de la Psicología Positiva, y en especial de la Psicología Organizacional Positiva al estudio y promoción de Organizaciones Saludables. Desde una perspectiva actual, y teniendo en cuenta los avances científicos y prácticos de la disciplina, el libro es un claro ejemplo de transferencia del conocimiento ya que desarrolla cada uno de los elementos que configuran una organización saludable y resiliente, esto es, una HERO (HEalthy & Resilient Organization). Se centra en el desarrollo de los tres elementos que configuran el #ModeloHERO: Recursos y Prácticas Organizaciones Saludables, los constructos clave que definen a los Empleados Saludables y los Resultados Organizacionales Saludables. Su lectura facilitará nuevas ideas para impulsar aún más la apuesta por desarrollar en positivo y permitir que las organizaciones se conviertan en cuna de salud y resiliencia.

ACCEDE A LA VERSIÓN EBOOK SIGUIENDO LAS INDICACIONES DEL INTERIOR DEL LIBRO.

CÓDIGO DE USO EXCLUSIVO POR LA EDITORIAL

C.M.: 72069
ISBN: 978-84-1309-076-4
9 788413 090764