

# Como Fazer Rímar Produtividade com Felicidade

Helena Agueda Marujo e Luis Miguel Neto

Faculdade de Psicologia

Universidade de Lisboa

FÒRUM ORGANIZAÇÕES POSITIVAS - ATEC

- **Gestão e Liderança baseada nas Forças** (*Strengths-based management; Positive Leadership* - Cameron, 2008)
- **Inquérito apreciativo** (Cooperrider, 2005; Marujo, Neto, Caetano & Rivero, 2007)
- **Desenvolvimento Organizacional Positivo** (*Positive Organizational Scholarship* , Cameron, Bright, & Caza 2004))
- **Desenvolvimento Organizacional Positivo Inspirado na Mudança** (*Innovation-inspired Positive Organization Development* , IPOD, Cooperrider & Godwin, 2010)

Modelos teóricos  
de Mudança  
Positiva nas  
Organizações

### Pressuposto:

“Fazer florescer o melhor é fundamentalmente diferente de tratar o que não funciona. Criar é diferente de resolver ”  
(Pawelski, 2010);

## valores e práticas:

- Espírito de questionamento
- Liderança colaborativa/democrática
- Pressupostos positivos sobre os seres humanos

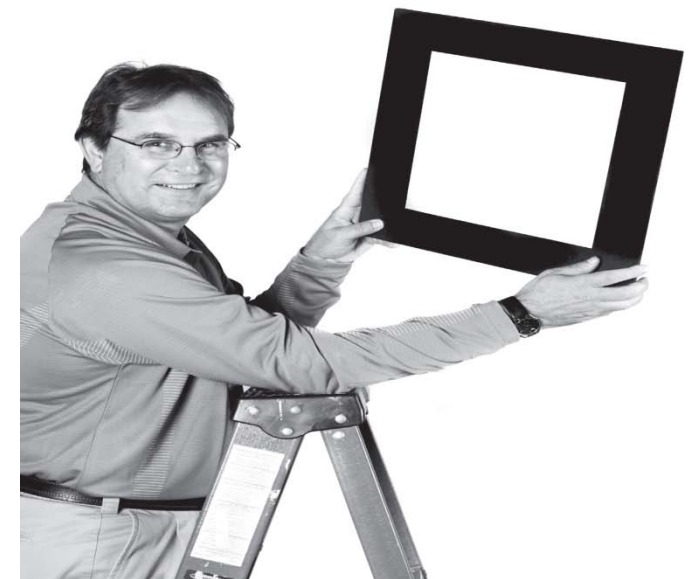
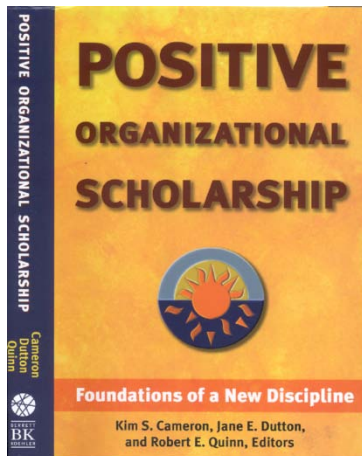
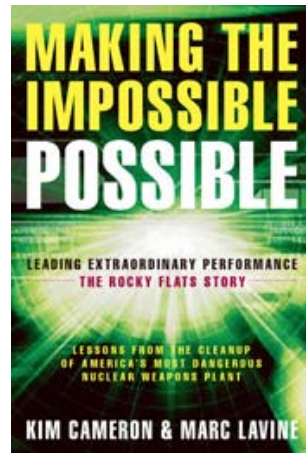
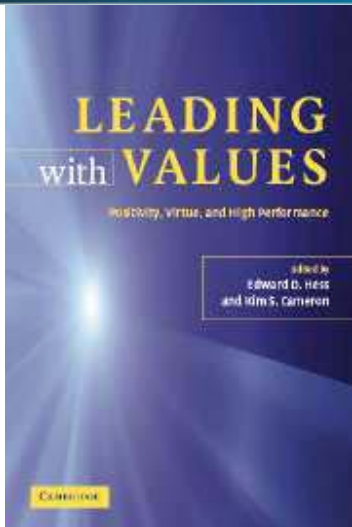
A busca dialogante e colaborativa do melhor das pessoas e organizações

(Cooperrider & Godwin, 2010)



THANK YOU FOR  
NOT DOING RESEARCH  
THAT HAS ALREADY  
BEEN DONE

S. HARRIS



Vários  
caminhos  
para o  
Bem-  
estar

Emoções  
Positivas  
(amor,  
riso,  
alegria,  
prazer,  
gratidão)

Relações  
Positivas  
(comunicação  
apreciativa,  
resposta  
activa às  
boas  
notícias...)

Envolvimento  
comprometido  
(adorar o  
que se faz,  
fluir, colocar  
forças e  
virtudes em  
prática...)

Sentido  
(contribuição  
para  
mundo  
mais lato)





**“Good news — they found you a donor for a smile transplant!”**

*“A Tarefa do líder é criar uma linha de forças que torne as fraquezas irrelevantes” Peter Drucker*

Desenvolvimento  
Organizacional  
Positivo

(Cooperrider,  
2010)

Elevar as forças  
e virtudes  
humanas

**Combinar e  
magnificar as  
virtudes e  
forças**

**Refractar as  
nossas forças  
humanas para o  
exterior**







# “VIA Strengths”: As 6 virtudes e as 24

## forças de carácter

Peterson & Seligman (2004)

### 1. Sabedoria/Conhecimento

Curiosidade/interesse

Amor ao saber

Pensamento crítico

Originalidade

Criatividade

### > 4. Justiça

> Cidadania/dever/lealdade/

> T.equipa/equidade/ liderança

### > 5. Temperança

> Perdão/compaixão

> Modéstia/humildade

> Auto-controlo/Auto-regulação

> Prudência/precaução

### > 2. Coragem

> Perseverança

> Integridade/honestidade

> Entusiasmo/coragem

### > 3. Amor

> intimidade

> Bondade/generosidade/c  
arinho

> Inteligência social

### > 6. Transcendência

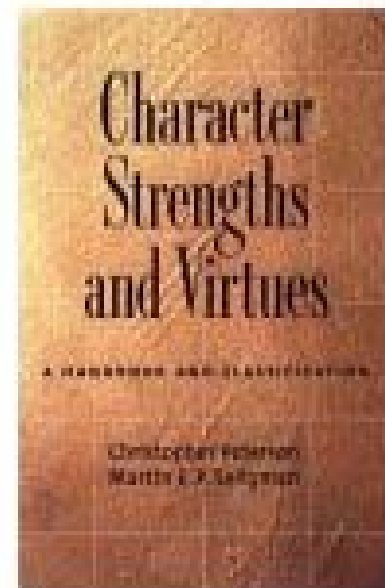
> Apreciar a beleza/espanto

> Gratidão

> Esperança/optimismo

> Humor/divertimento

> Religiosidade/propósito



Marcial Losada

*Positivity/Negativity ratio (P/N), expansion of the emotional field, level of disconnection, and process gain. (1999)*

	<b>P/N</b>	<b>Expansão</b>	<b>Desconexão</b>	<b>Ganhos</b>
<b>Losada line</b>	2.90	48.36	25.04	14.56

Second Life?!?

**PLEASE...**  
You don't even have  
a **FIRST** life.

**POR FAVOR, você não tem sequer uma  
PRIMEIRA VIDA!!!**

**VOCAÇÃO:** vem do latim *Vocare*, que significa “ser chamado”

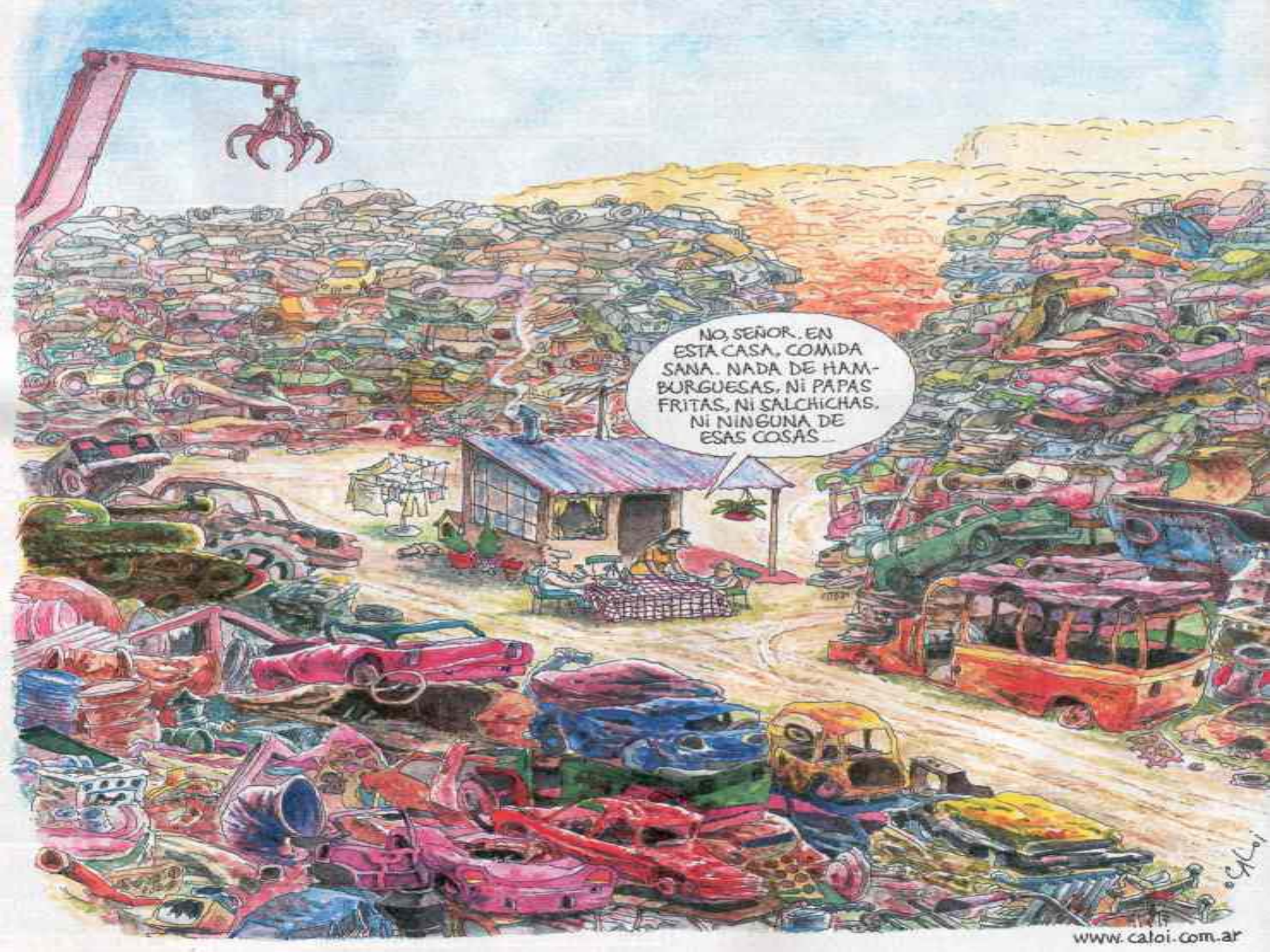
**GESTÃO DO SENTIDO:** Um trabalho comprometido, dedicado, estimulante, que apaixona e é feito com paixão, um sentido de propósito, e onde as virtudes e forças pessoais são colocadas “a render “em proveito do colectivo

**FLUIR, DIGNIDADE E SERVIÇO:** religar; despertar o propósito, a identificação com valores pessoais e o sentido de serviço, e viver “experiências óptimas” (motivação intrínseca, desafio e prazer)

**VALOR, APREÇO E PERTENÇA:** partilhar reconhecimento, sentir o valor e a importância da sua função,

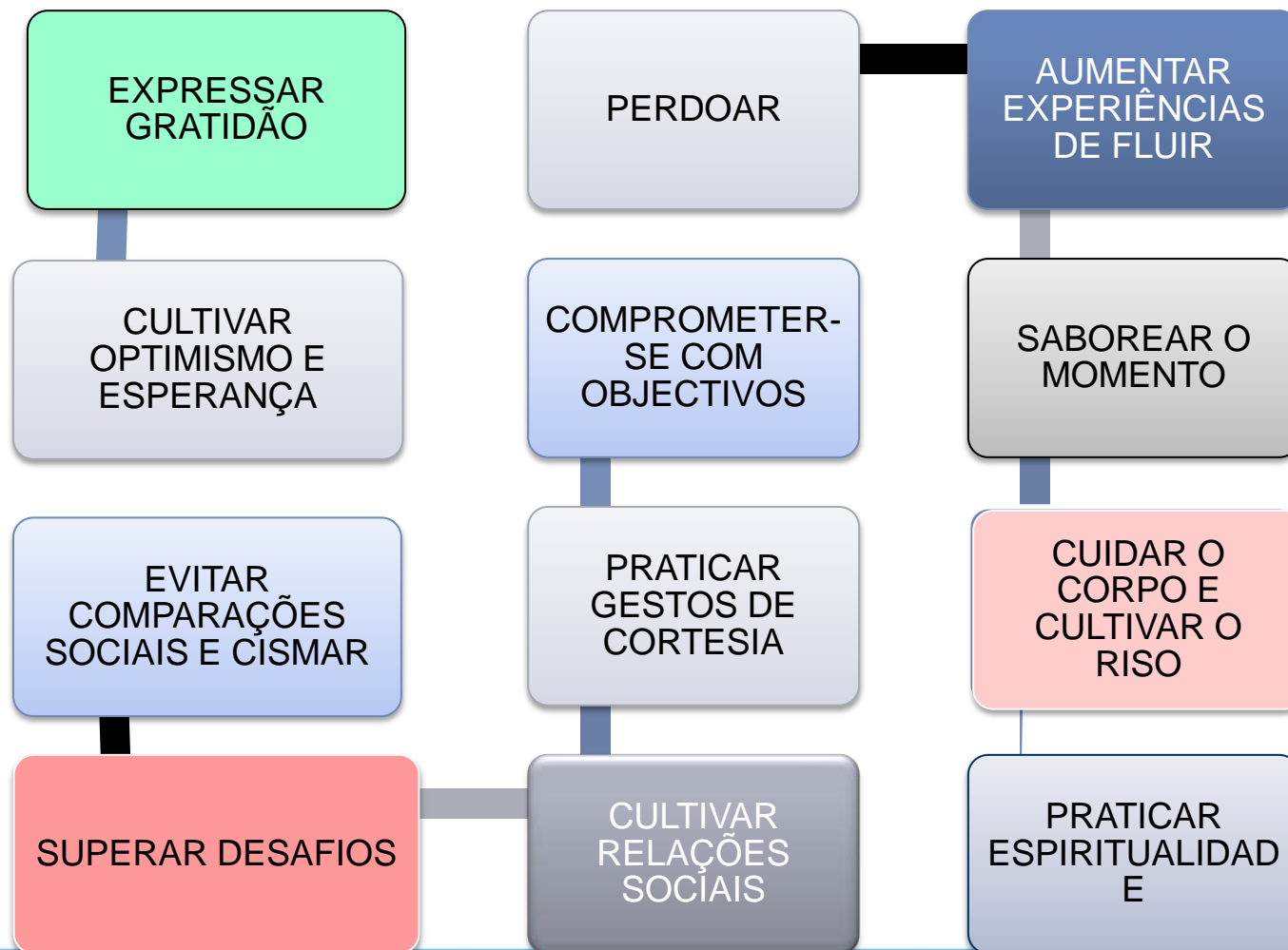
Produtividade  
e Felicidade

Steger & Dik  
(2010)



NO, SEÑOR. EN ESTA CASA, COMIDA SANA. NADA DE HAMBURGUESAS, NI PAPAS FRITAS, NI SALCHICHAS, NI NINGUNA DE ESAS COSAS...

ESTRATÉGIAS  
ACTIVAS PARA A  
FELICIDADE E  
PRODUTIVIDADE  
(Lyubomirsky,  
2007)







“Um problema é um sonho frustrado”

Cameron, K. (2008) Positive Leadership. San Francisco: Berrett Koehler.

Cameron, K., Bright, D., & Caza, A. (2004) [“Exploring the relationships between organizational virtuousness and performance.”](#) American Behavioral Scientist, 47: 766-790.

Cooperrider, D. & Godwin, L. (2010) Positive Organizational Development: Innovation-inspired Change in an Economy and Ecology of Strengths (no prelo)  
Em [http://appreciativeinquiry.case.edu/intro/IPOD\\_draft\\_8-26-10.pdf](http://appreciativeinquiry.case.edu/intro/IPOD_draft_8-26-10.pdf) Acedido em 23 de Novembro de 2010

Hsieh, T. (2010). [Delivering Happiness: A Path to Profits, Passion, and Purpose](#). New York: Business Plus.

Peterson, C., Park, N., & Seligman, M. E. (2005). Orientations to happiness and life satisfaction: The full life versus the empty life. Journal of Happiness Studies, 6, 25–41.

Steger, M. F., & Dik, B. J. (2010). Work as meaning: Individual and organizational benefits of engaging in meaningful work. In P. A. Linley, S. Harrington, & N. Garcea (Eds.), [Oxford Handbook of Positive Psychology and Work](#). Oxford University Press.

Vella-Brodrick, D. A., Park, N. A., & Peterson, C. (2008). Three ways to be happy: Pleasure, engagement and meaning – findings from Australian and US samples. Social Indicators Research, 90, 165-179.

## Referências Bibliográficas

- Fredrickson, B. L. & Losada, M. (2005). [Positive affect and the complex dynamics of human flourishing](#). *American Psychologist*, 60(7), 678-686.
- Losada, M. (1999). The complex dynamics of high performance teams. *Mathematical and Computer Modelling*, 30(9-10), 179-192. [Abstract and order information here](#).
- Losada, M. & Heaphy, E. (2004). The role of positivity and connectivity in the performance of business teams: A nonlinear dynamics model. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 740-765. [Abstract and order information here](#).

## Referências Bibliográficas

- Dutton, J. (2003). *Energize Your Workplace: How to Create and Sustain High-Quality Connections at Work*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- O'Brien, C.A., III (1982). Changing meanings at work. In J. F. Hartley & G. M. Stephenson, (Eds.), *Employment Relations: The Psychology of Influence and Control at Work*. Oxford, UK: Blackwell.
- Pratt, M. G. & Ashforth, B. E. (2003). Fostering meaningfulness in working and at work. In K. Cameron, J. Dutton, and R. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 309-327). San Francisco: Berrett-Kohler.
- Seligman, Martin (2004), *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment*. New York: Free Press.
- Wrzesniewski, A. (2003). Finding positive meaning in work. In K. Cameron, J. Dutton, and R. Quinn (Eds.), *Positive organizational scholarship: Foundations of a new discipline* (pp. 296-308). San Francisco: Berrett-Kohler.

>  
Referências  
Bibliográficas

Helena Águeda Marujo  
[lenaamarujo@yahoo.com](mailto:lenaamarujo@yahoo.com)

Luis Miguel Neto  
[netoebom@gmail.com](mailto:netoebom@gmail.com)