



# DESCUBRIMIENTO Y POTENCIALIZACIÓN DE LAS FORTALEZAS

Información proporcionada por GreatPlace to Work®

Las organizaciones muchas veces consideran que enfocarse en sus “debilidades” o áreas de oportunidad les va a brindar herramientas para el cambio o que va a resultar información útil para su desarrollo. Sin embargo, ¿qué pasaría si en lugar de eso se enfocasen en las fortalezas organizacionales o inclusive de los colaboradores?

Dicho enfoque está basado en los principios de la psicología positiva, de centrarse en las emociones constructivas y edificar sobre las propias fortalezas. Por otra parte también se fundamenta en el principio de la felicidad y en el concepto de buscar una profunda satisfacción con uno mismo y con las circunstancias individuales. Para esta corriente de la psicología, las culturas centradas solo en los problemas, más que aportar a la solución, disminuye la moral colectiva. En cambio autores como Fredrickson (1998) proponen que emociones como la alegría, interés y la felicidad amplían el campo de acción de los sujetos al expandir sus pensamientos y acciones hacia resultados positivos. Esto hace que las personas se desarrollen psicológicamente de manera positiva y prosperen mentalmente haciéndolos más productivos y menos susceptibles a síntomas de estrés. A este respecto las personas más “alegres” también son más creativas, sociables y flexibles ante entornos cambiantes.

El “apalancamiento” en las fortalezas, resulta ser un enfoque innovador que rompe con los paradigmas tradicionales efectivos, sobre todo en épocas de incertidumbre y cambios constantes. Sin embargo, el que se le dé un enfoque más positivo no quiere decir que las áreas de oportunidad se dejen de lado de una manera poco responsable o que se le brinde un enfoque poco realista a la organización.

Aquí algunas estrategias importantes a tomar en cuenta para fomentar esta perspectiva en sus organizaciones:

## Énfasis en el potencial

Todas las organizaciones pueden ser excelentes lugares de trabajo, independientemente de su giro, tamaño o su historia. Para ello, las mejores empresas no solo saben en qué pueden mejorar, sino que también identifican sus fortalezas (internas) y sus oportunidades (ante el mercado) para reconocer su potencial y hacer de la mejor manera lo que se ha estado haciendo bien. A nivel de colaboradores, con apoyo de herramientas de desarrollo (como mapeo de talento, planes de sucesión y gestión del desempeño) las mejores empresas además de identificar a los colaboradores de alto potencial (High Potential, mejor conocido en el ámbito empresarial como HIPO), hacen ver a los colaboradores cuáles son sus competencias más desarrolladas y cómo sus fortalezas contribuyen al resultado del negocio, más allá de solo hacerles ver sus “debilidades”. De esta manera las áreas de oportunidad tanto de la organización como del colaborador se ven como posibilidades, no como problemas. Al crear un balance entre lo “positivo” y “negativo” se contribuye al desarrollo integral de los colaboradores, tanto a nivel personal como profesional.

## Enfoque en los éxitos y logros, individuales y organizacionales

Tiene que ver directamente con el principio de la Indagación Apreciativa de reconocer, apreciar y realzar el valor. Las Mejores Empresas para Trabajar® mantienen culturas caracterizadas por el reconocimiento y la celebración. Muchas de ellas presentan prácticas innovadoras que utilizan tanto incentivos monetarios como reconocimientos no monetarios para destacar logros personales y en equipo, y que al mismo tiempo refuerzan los comportamientos y valores deseados en la organización. Se preocupan por cultivar una cultura de reconocimiento genuino por el buen trabajo y esfuerzo extra de manera frecuente y de manera original e inesperada. Por ejemplo algunas de ellas poseen sistemas institucionales de reconocimiento a todos los niveles de la organización, mientras que otras ponen en marcha prácticas en las que los colaboradores se reconocen entre sí, premian el logro individual y por equipos, las ideas de mejora y todas aquellas acciones positivas de los colaboradores hacia su



# Posgrados La Salle

Impulsa tu potencial

Crea soluciones prácticas  
con nuestros posgrados en:

- Responsabilidad Social de las Organizaciones
- Gestión Estratégica de Marca (Branding)
- Mercadotecnia y Publicidad
- Desarrollo de Emprendedores y Negocios
- Administración
- Gestión Estratégica del Capital Humano
- Gestión y Administración de Proyectos
- Tecnologías de la Información en la Dirección de Negocios

Profesionales  
| con **Valor**

Sesión informativa **feb 6, 27** | Examen de admisión **feb 14, 15 / mar 7, 8**  
19:30 hrs, SUM Unidad II

promocion.posgrado@ulsa.mx  
**lasalle.mx**

01 800  
LASALLE



Universidad  
**La Salle**

trabajo u organización. Además procuran que sus líderes también reconozcan a sus equipos en el día a día, otorgándoles inclusive presupuestos específicos para ello. Por otro lado le dan también importancia a la celebración de éxitos organizacionales, logro de metas por área, certificaciones, días festivos y fechas representativas para la compañía. Muchas de ellas incluso dan oportunidad a los colaboradores de participar en la organización de dichos eventos haciéndolos cálidos, originales y divertidos. De esta manera se fomenta un sentido de compañerismo y orgullo, lo que motiva a los colaboradores para que en conjunto se pueda lograr aún más metas.

### Crear estrategias enfocadas a la autoeficacia

La convicción personal de lograr metas con base en las propias habilidades y recursos internos representa un elemento clave para generar un enfoque positivo del propio desempeño. Para ello, las mejores empresas involucran a los colaboradores en la toma de decisiones que impactan en su trabajo, en la organización o en su ambiente laboral. Muchas de ellas organizan comités internos con colaboradores de todos los niveles organizacionales para objetivos específicos (como por ejemplo organización de eventos, clima organizacional, responsabilidad social y diversidad entre otros), elaboran concursos de ideas de mejora (de manera individual o por equipo), buscan la retroalimentación de los colaboradores para la mejora de procesos o programas. Por otro lado se aseguran que sus líderes promuevan la escucha efectiva ante ideas, sugerencias y retroalimentación de sus colaboradores. Además de promover la autoeficacia, de esta manera se estimula el trabajo en equipo, la colaboración, la creatividad e innovación en las organizaciones.

### El papel de los líderes: hacia un enfoque positivo

Antes de implementar un enfoque positivo en la organización es clave contar con el apoyo de los líderes y sensibilizarlos para que puedan “empujar” el cambio de enfoque desde dentro. Para ello es importante:

1. Comunicarles claramente el porqué del enfoque, lo que se espera de ellos, y cómo ellos pueden contribuir al cambio de creencias y de mentalidad en sus equipos de trabajo.
2. Replantear el lenguaje utilizado en los equipos de trabajo. Para enfocar la organización a un esquema positivo, es importante modificar el lenguaje a uno más propositivo, donde se resalten las fortalezas y se enfoque en las oportunidades. Talleres, cursos



y campañas de comunicación son herramientas útiles para poder introducir estos nuevos elementos al lenguaje de la organización. Asimismo es importante que los líderes bajen este enfoque en sus equipos de trabajo en la comunicación del día a día, ya sea en sus reuniones grupales y en el diálogo individual.

3. Indagar junto con sus equipos de trabajo las fortalezas y el potencial, tanto individual como en grupo, para descubrir lo que ha funcionado bien al momento, lo que puede seguir funcionando y cómo aprovechar este conocimiento para construir una visión compartida para el futuro. De esta manera se fomenta una cultura de mejora continua y de innovación. Por ejemplo, esto se puede lograr por medio de reuniones específicas o grupos focales (tal como lo realiza una de Las Mejores Empresas para Trabajar® actualmente) donde se abordan temas específicos, y se dialogue y se generen ideas para innovar aspectos actuales.
4. Fomentar que los líderes generen espacios de diálogo donde, junto con sus colaboradores, puedan determinar las fortalezas de sus equipos de trabajo y cómo éstas contribuyen al logro de la misión de la compañía y a los objetivos organizacionales. De esta manera se libera el núcleo positivo lo cual trae consigo un cúmulo de energía orientado a la mejora. Esto motiva a los equipos de trabajo y generan un gran sentido de orgullo en ellos al entender el propósito de su trabajo.
5. Hacer de la meritocracia una competencia clave en los líderes. El enfoque en los méritos y el trabajo de cada persona, más que en atributos subjetivos, refuerza la cultura enfocada en las fortalezas, haciendo que la gente se involucre más en su trabajo. Por otro lado, el reconocer el esfuerzo y los resultados del trabajo y mérito de los colaboradores fortalece la credibilidad y la imparcialidad en los líderes.

### Las “debilidades” como verdaderas áreas de oportunidad

Entonces, ¿hay que ignorar las debilidades? La respuesta es no. Más que dejarlas a un lado, es importante que se analicen y se conviertan en áreas de oportunidad. Las mejores empresas miden de manera continua sus resultados y detectan cuáles son las áreas que requieren de un mayor enfoque para identificar las causas raíz y poner en marcha soluciones apalancadas en sus fortalezas (por ejemplo, la encuesta Trust Index® es una herramienta eficaz que las mejores empresas utilizan para conocer su clima laboral). Esto significa considerarlas como verdaderas oportunidades y transformarlas en fortalezas. Al tener claro en qué podemos mejorar, la organización puede tener la oportunidad de crear un sinnúmero de estrategias para transformarse a sí misma. Por otro lado, el conocer cuáles son las fortalezas de la organización da una clara idea del gran potencial que se tiene y de cuánto más se puede crecer.

De acuerdo a la Psicología Positiva, el enfoque hacia las fortalezas refuerza recursos psicológicos en las personas como son: autoeficacia, optimismo, esperanza y resiliencia; todas capacidades fundamentales para las organizaciones hoy en día para poder manejar los cambios continuos en el entorno actual. Además, enfocarse en las fortalezas hace que las personas den lo mejor de sí mismas logrando que el talento de los colaboradores se potencialice y pueda aprovecharse en beneficio tanto de la organización, como del mismo colaborador al desarrollarse personal y profesionalmente. Esto genera en ellos una gran satisfacción laboral así como un mayor involucramiento y compromiso hacia la organización lo cual se traduce en un mayor beneficio colectivo. ●