

## Optimizar las fortalezas de los colaboradores

### Clasificación VIA de fortalezas de carácter

Las fortalezas de carácter son una serie de virtudes universales que son compartidas por todas las personas en todas las culturas. El estudio del comportamiento humano se ha enfocado en clasificar, estudiar y modificar comportamientos que tienen que ver con déficits. Ya sea en el tema de salud (patologías) o cambio organizacional, se ha tenido un enfoque en lo que debe corregirse y no en las virtudes (Peterson y Park, 2009).



Peterson y Seligman (2014) proponen que es necesario ampliar este paradigma y complementarlo. ¿Qué pasa con las cualidades que resaltan lo mejor de las personas? ¿Existe una forma de estudiar, identificar y clasificar aquellas virtudes que nos acercan no a la patología, sino al florecimiento? Esta propuesta gira entorno a prevenir patologías, pero al mismo tiempo promover las virtudes.

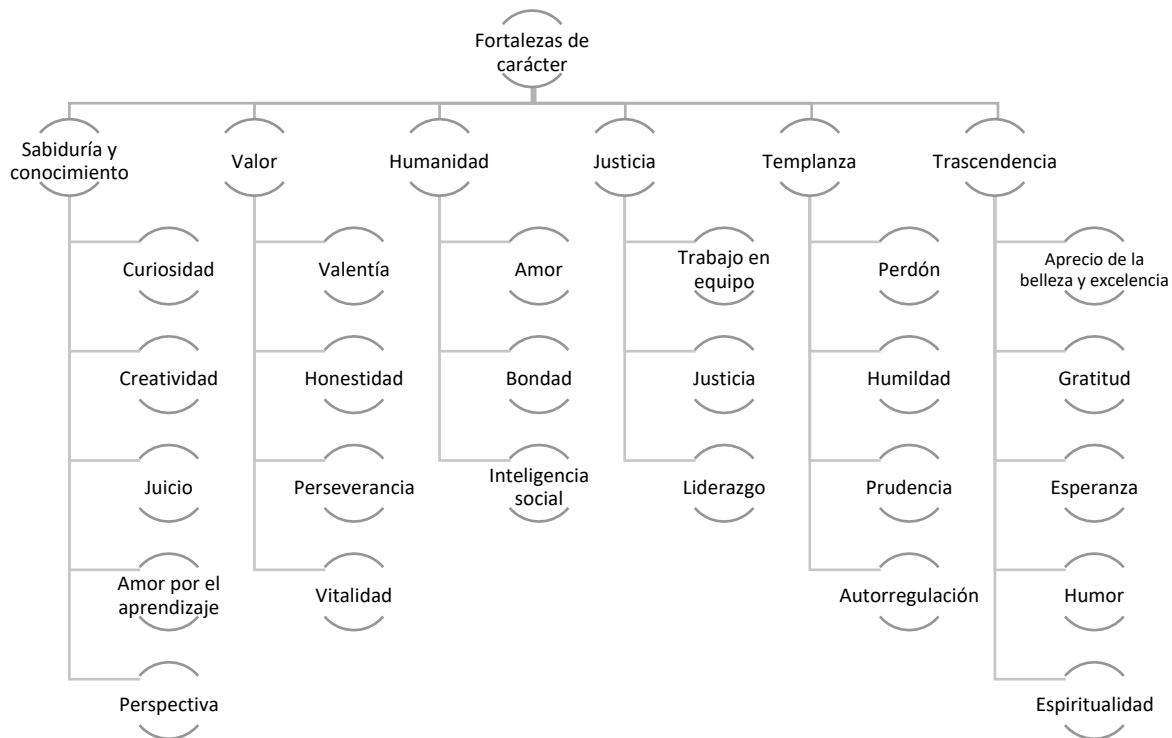
Gracias a esto es que se empezó un esfuerzo por organizaciones como VIA (*Virtues in Action*) de estudiar una serie de virtudes y cualidades universales (compartidas por todas las personas indistintamente del credo, raza, cultura o país); es decir, una clasificación de virtudes y fortalezas humanas que se asocian al florecimiento de la persona.

Dentro de la clasificación de fortalezas de carácter, se escogieron aquellas virtudes que cumplieran con las siguientes características (Vázquez y Hervás, 2009):

Entidad propia	Universalidad	Aprendizaje
Que fueran virtudes destacables y reconocibles por su propia naturaleza.	Que fueran virtudes reconocidas y valoradas en todas las culturas.	Que fueran virtudes que pudieran enseñarse y perfeccionarse.

Buscar estas cualidades para clasificar las fortalezas de carácter tiene gran relevancia para la búsqueda del propio bienestar y el de los demás, ya que, debido a que son universales, **todas las personas las tienen**, y lo importante es saber que **se pueden aprender y cultivar**.

El VIA Institute of Character (s.f.) hace una clasificación de 24 fortalezas de carácter, las cuales se agrupan en seis grandes virtudes. Para conocer sobre cada una de las fortalezas, haz **clik aquí**.



Los siguientes enlaces son externos a la Universidad Tecmilenio, al acceder a estos considera que debes apegarte a sus términos y condiciones.

Si aún no conoces tu perfil de fortalezas, puedes hacerlo de forma gratuita en la página del Instituto VIA en <https://www.viacharacter.org/survey/account/register>.

El enfoque en fortalezas no es solamente para el aprovechamiento personal o elevar lo bien que nos sentimos en el día a día. En el mejor de los casos, este enfoque es transformador; en el peor de los casos, es bien intencionado. Su principal característica es que provee un complemento necesario a un enfoque basado en déficits.

Según Mayerson (2015):

- 64 por ciento de los trabajadores piensa que el éxito en el trabajo depende de desarrollarse sobre sus fortalezas.
- 36 por ciento piensa que el éxito surgirá al remediar debilidades.



A pesar de esto, solo el 50 por ciento de los trabajadores reporta poder usar sus fortalezas insignia en su trabajo, mientras que el 27 por ciento reporta no tener ningún conocimiento sobre sus fortalezas por parte de sus jefes. Estos datos plantean un reto para los líderes debido al impacto sobre el bienestar individual y el desempeño organizacional. De acuerdo con Fínez (2016), el potenciar las fortalezas de carácter (creatividad, liderazgo,

gratitud, esperanza, etc.) favorece el desempeño laboral. Por consiguiente, un enfoque en fortalezas resulta necesario.

Para conocer más sobre **las fortalezas de carácter y su impacto en la organización**, revisa el siguiente artículo:

Fínez, M. (2016). Algunas fortalezas a potenciar en las organizaciones de trabajo. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 2(1). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349851777003>

### Alineación de fortalezas y trabajo

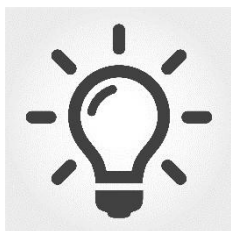


El enfoque en fortalezas se ve respaldado por la investigación cada vez más. Se ha encontrado que, cuando un grupo de colaboradores alinea sus intereses y actividades con sus fortalezas insignia, experimentan en mayor medida el trabajo como una vocación y reportan mayor satisfacción laboral y de vida en general (Harzer y Ruch, 2016). Incluso algunas fortalezas predicen el significado en el trabajo y en *burnout* (síndrome de desgaste profesional) (Allan, Owens y Douglass, 2019). Esto sostiene la importancia de identificar y aplicar las fortalezas de carácter en los equipos de trabajo.

Para conocer más sobre **qué fortalezas predicen el trabajo significativo y el burnout**, revisa el siguiente artículo:

Allan, B., Owens, R., y Douglass, R. (2019). Character Strengths in Counselors: Relations With Meaningful Work and Burnout. *Journal of Career Assessment*, 27(1). Recuperado de <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1069072717748666>

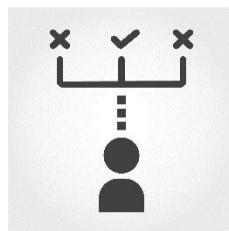
El **perfil de fortalezas** de carácter de un individuo puede usarse como guía para facilitar la alineación con el trabajo. Existe una fuerte conexión entre el perfil de fortalezas y el rol o función laboral que el colaborador encuentra más interesante y satisfactorio (Niemic, 2019). Mayerson (2015) define las siguientes siete categorías o roles comunes en los equipos de trabajo que se ven enriquecidos de manera distinta por las diferentes fortalezas de carácter:



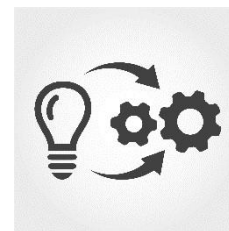
Crear ideas



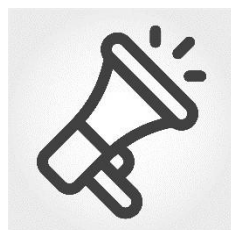
Reunir información



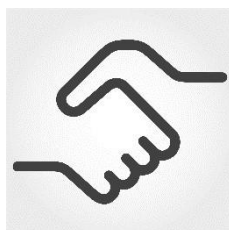
Toma de decisiones



Implementar ideas o programas de trabajo



Influir en otros



Gestionar relaciones entre compañeros



Energizar al equipo de trabajo

Gander, Ruch, Platt, Hofmann y Elmer (2018) mencionan algunos ejemplos sobre cómo ciertas fortalezas específicas pueden alinearse fácilmente con algunas de estas categorías. Por ejemplo, la **creatividad** y la **perspectiva** tienden a participar creando ideas, mientras que el **entusiasmo**, la **esperanza** y la **valentía** armonizan el rol de influenciar a otros. El conocimiento del perfil de fortalezas de cada colaborador puede usarse para predecir qué roles encontrarán más energizantes y satisfactorios.

### ¿Puedes identificar cómo las fortalezas insignia de tu equipo de trabajo se conectan con sus funciones?

Para conocer más sobre **cuáles fortalezas se alinean a los diferentes roles de trabajo**, revisa el siguiente artículo:

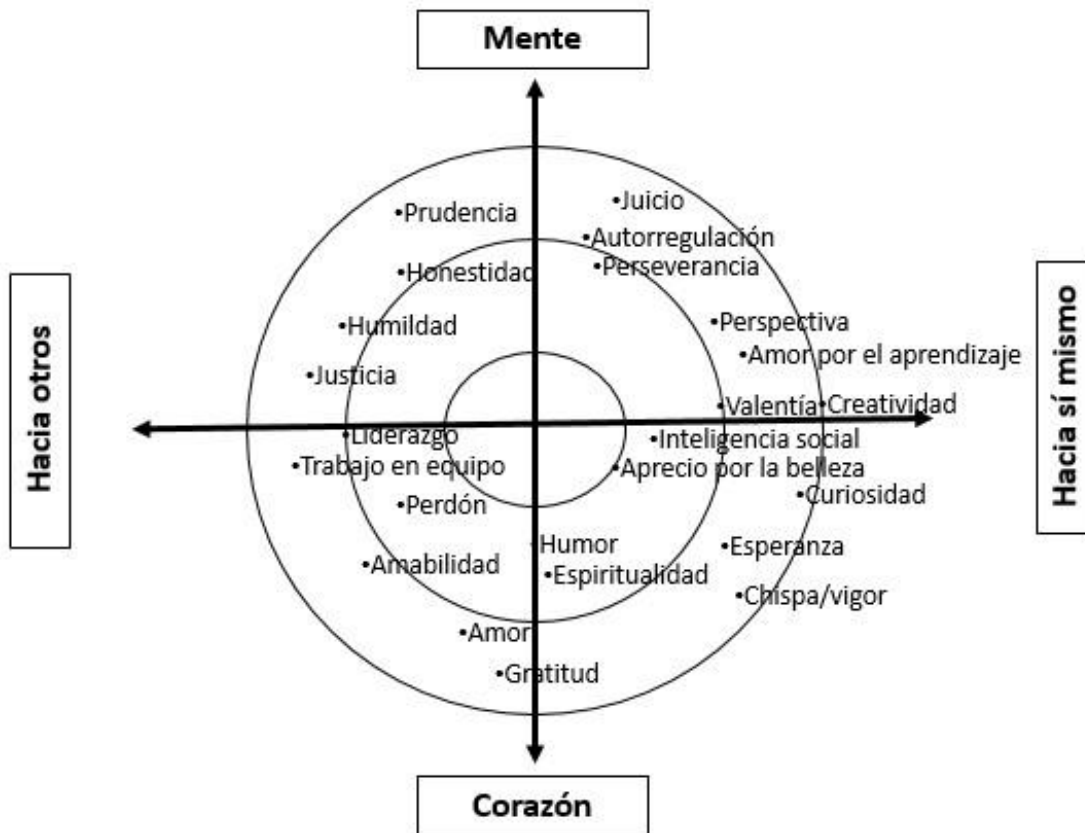
Gander, F., Ruch, W., Platt, T., Hofmann, J., y Elmer, T. (2018). Current and ideal team roles: Relationships to job satisfaction and calling. *Translational Issues in Psychological Science*, 4(3). Recuperado de [https://wlv.openrepository.com/bitstream/handle/2436/621536/ganderruchplathhofmann2018\\_teamrollen2\\_manuscript\\_final.pdf?sequence=1](https://wlv.openrepository.com/bitstream/handle/2436/621536/ganderruchplathhofmann2018_teamrollen2_manuscript_final.pdf?sequence=1)

### Sinergias y obstrucciones

Un ejercicio valioso para realizar en los equipos es el mapear las fortalezas de todos sus miembros con el propósito de observar en qué coinciden, y si es que hay algún punto ciego en la organización.

Niemec (2019) propone el siguiente diagrama representado por dos ejes:

1. Mente o corazón: esto es si las fortalezas son más cognitivas o emocionales.
2. Hacia sí mismo y hacia otros: esto es si las fortalezas están orientadas a sí mismo o a los demás.



Existen ventajas de tener variedad de perfiles, por lo que no debemos pensar que todas las personas o funciones de un grupo u organización deben tener un perfil particular de fortalezas. Si observamos que esto sucede, podemos tener siempre una pregunta o dos que nos hagan voltear hacia el punto ciego de nuestro grupo.

Observa ahora el resultado y piensa si hay algún miembro del equipo con el cual compartas fortalezas y tengas acuerdos más frecuentes. Por el contrario, piensa en alguien cuyas fortalezas sean muy distintas a las tuyas y con quien pudieras tener diferencias con frecuencia.

¿Podrían estas diferencias originarse en tener fortalezas distintas? El líder que busca potenciar las fortalezas de cada miembro de un equipo hace lo siguiente:

- Observa fácilmente las fortalezas de cada uno de los miembros del grupo.
- Conoce lo que le gusta hacer a cada uno de los miembros del equipo.
- Observa y conoce para qué son buenos los miembros del equipo.
- Es capaz de asignar tareas que llenan de energía a cada miembro del equipo.
- Motiva a los miembros del equipo a hacer aquello en lo que usan sus fortalezas.

- Sugiere nuevas formas de usar sus habilidades y fortalezas en tareas que no les gustan tanto (por ejemplo, diseño del trabajo).

En algunas ocasiones, tanto de manera personal como dentro de los equipos, la combinación de fortalezas puede generar una sinergia o una obstrucción. Cuando esto sucede, hay que capitalizar las sinergias y entender las obstrucciones como dos rasgos de la personalidad que se están contraponiendo uno con el otro. Las fortalezas son una especie de lente a través del cual filtramos la información del mundo, dado que, en muchas ocasiones, están asociadas a nuestras creencias y valores, lo que nos lleva a pensar que todos deben actuar del mismo modo.

Utiliza el diagrama visto previamente y piensa en algunos de los miembros del equipo con quienes trabajas. Observa si hay alguna característica sobre las fortalezas de alguno de ellos que te lleve a sinergias u obstrucciones, para lo cual puedes basarte en la siguiente tabla:

Fortalezas	Hace sinergia con: (otra fortaleza)	Hace obstrucción con: (otra fortaleza)

Por ejemplo, puede suceder que en un equipo de trabajo una persona tenga fortalezas orientadas a los otros y al corazón, mientras que otro miembro tenga fortalezas orientadas al yo y a la cabeza. ¿Cómo pueden convivir estas fortalezas en tu equipo de trabajo?

Una vez que se hacen conscientes estas posibles obstrucciones, podemos tener una mejor observación de los demás, asumir que están tomando decisiones desde sus fortalezas y aceptar que tenemos diferentes criterios para decidir. Esto conlleva a una mejor comunicación en los grupos de trabajo.

## Referencias bibliográficas citadas en esta explicación

- Allan, B., Owens, R., y Douglass, R. (2019). Character Strengths in Counselors: Relations With Meaningful Work and Burnout. *Journal of Career Assessment*, 27(1). Recuperado de <https://doi.org/10.1177/1069072717748666>
- Fínez, M. (2016). Algunas fortalezas a potenciar en las organizaciones de trabajo. *International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 2(1). Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=349851777003>
- Gander, F., Ruch, W., Platt, T., Hofmann, J., y Elmer, T. (2018). Current and ideal team roles: Relationships to job satisfaction and calling. *Translational Issues in Psychological Science*, 4(3). Recuperado de <https://doi.org/10.1037/tps0000165>
- Harzer, C., y Ruch, W. (2016). Your Strengths are Calling: Preliminary Results of a Web-Based Strengths Intervention to Increase Calling. *Journal of Happiness Studies*, 17(6). Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s10902-015-9692-y>
- Mayerson, N. (2015). "Characterizing" the Workplace: Using Character Strengths to Create Sustained Success. Recuperado de <https://www.semanticscholar.org/paper/%22Characterizing%22-the-Workplace%3A-UsingCharacter-to-Mayerson/fee7f341696db449e6d2db1633cce06050223b3c>
- Niemiec, R. (2019). *Fortalezas de carácter: guía de intervención*. México: El Manual Moderno.
- Peterson, C., y Park, N. (2009). El estudio científico de las fortalezas humanas. En C. Vázquez y G. Hervás (Eds.), *La ciencia del bienestar: fundamentos de una psicología positiva*. España: Alianza.
- Peterson, C., y Seligman, M. (2014). *Character Strengths and Virtues. A Handbook and Classification*. Estados Unidos: American Psychological Association.
- VIA Institute on Character. (s.f.). *The 24 Character Strengths*. Recuperado de <http://www.viacharacter.org/www/Character-Strengths>
- Vázquez, C., y Hervás, G. (2009). *La ciencia del bienestar: fundamentos de la psicología positiva*. España: Alianza.

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACION SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educacional y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la copia ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.