



La premisa del liderazgo positivo

Liderazgo para el bienestar laboral



Universidad **Tecmilenio**.
Instituto de Ciencias del Bienestar y la Felicidad



Universidad **Tecmilenio**.

Liderazgo positivo

Desde hace muchos años, el liderazgo ha sido un tema de interés para las organizaciones, por lo que existen más de 70,000 libros que hablan acerca del tema (Cameron, 2012).

En la última década se ha demostrado, a través de evidencia empírica, que las prácticas de liderazgo positivo y la positividad con los individuos producen buenos resultados en las organizaciones. Por ejemplo, los estudios en varias industrias y sectores han demostrado que las organizaciones que implementaron prácticas positivas aumentaron su rentabilidad, productividad, efectividad, satisfacción del cliente y retención de empleados y clima organizacional (Cameron, Mora, Leutscher y Calarco, 2011).

Asimismo, el liderazgo positivo presenta tres puntos que lo diferencian de otros tipos de liderazgo:



Habilita un desempeño orientado hacia lo positivo.



Fomenta un enfoque afirmativo basado en fortalezas y potencial humano.



Enfatiza un enfoque basado en las virtudes de las personas y las organizaciones.

Por consiguiente, en este tema revisaremos las características que utilizan los líderes positivos para lograr un desempeño extraordinario en las organizaciones.

- El liderazgo positivo se refiere a la aplicación de principios, prácticas y herramientas que generan bienestar en los colaboradores, las cuales ayudan a redirigir su comportamiento hacia fines que mejoran su propio desempeño, lo cual consecuentemente incide de manera constructiva en la productividad de la organización.

Enfoque en lo positivo: efecto heliotrópico

El liderazgo positivo se basa en la premisa de que las personas buscan siempre aquello que da vida y que les permite florecer. A saber, el efecto heliotrópico describe la capacidad de las plantas para moverse o crecer hacia el sol. Por tanto, es la hipótesis de que las sociedades, culturas, organizaciones, grupos e individuos trabajan para obtener la mejor imagen que tienen de sí mismas.

La premisa básica de este efecto es que las personas experimentan lo mejor de sí mismas ante aquello que da vida. Según Cameron (2008), el efecto heliotrópico sucede tanto a nivel individual como organizacional.





Estos son algunos ejemplos:

- Las personas son más precisas en el procesamiento de la información positiva (ya sea que la tarea implique comprensión verbal, comportamiento organizacional o juicio de emociones), que de la información negativa.
- Las personas son más efectivas en aprender o recordar términos y eventos positivos, que aquellos neutrales o negativos.
- Los líderes son más precisos para calificar las competencias y capacidades de sus colaboradores cuando estos se desempeñan correctamente.
- La expectativa de vida es mayor en personas que están expuestas a influencias positivas (Pressman y Cohen, 2012).

Sin embargo, también se ha encontrado que, aunque las personas tienen la tendencia de moverse hacia lo positivo, los eventos negativos tienen más peso, es decir, las personas reaccionan en mayor manera hacia lo negativo (Baumeister, Bratslavsky, Finkenauer y Vohs, 2001). Por ejemplo:

- Los efectos de la información negativa tardan más en desaparecer que los de la información positiva.
- Los efectos de una experiencia traumática sobrepasan a los de varias experiencias positivas, pero no al revés.

Esto genera una paradoja para el cambio organizacional, ya que las personas tienen una inclinación hacia lo positivo, así como una reacción más fuerte hacia lo negativo.

Por ende, la labor del líder consiste en desarrollar estrategias y prácticas que le ayuden a establecer este balance (Cameron, 2013).

El liderazgo positivo se distingue por las siguientes **características** (Cameron, 2012):

1. Desviación positiva: el concepto de desviación positiva se refiere a la intención de alejarse de la norma, por tanto, pretende ayudar a los individuos y organizaciones a lograr niveles espectaculares de logro.

Por consiguiente, el líder positivo no solo logra **niveles extraordinarios** en su desempeño, sino que también hace posible ese nivel en los equipos que lo rodean. De este modo, se convierte en un conductor que facilita e impulsa la mejor versión de cada individuo y de la organización.

Asimismo, el líder positivo facilita una **desviación positiva** a nivel individual y organizacional, lo cual se observa en los comportamientos y resultados que exceden las expectativas comunes, tal y como se muestra en la siguiente tabla:





Figura 1. Continuo de la desviación positiva a nivel individual y organizacional.

Fuente: Cameron, K. (2012). Positive Leadership: Strategies for Extraordinary Performance (2ª edición). Estados Unidos: Berrett-Koehler Publishers.

2. Inclinación afirmativa: el líder positivo tiene una inclinación afirmativa hacia las características positivas, tales como las **fortalezas y capacidades** que favorecen el desarrollo humano.

Asimismo, hace énfasis en los procesos de **comunicación e interacción** entre las personas y el optimismo. No obstante, esto no quiere decir que ignore o niegue la existencia de problemas o áreas de oportunidad, sino que utiliza **estrategias positivas** para transformar estas situaciones en oportunidades para el crecimiento.

3. **Eudaimonía:** sostiene que las personas y las organizaciones se orientan hacia la **virtud** o buscan el máximo bienestar posible de manera natural y por **motivación propia**. Este principio está relacionado con la eudaimonía definida por Aristóteles en su ética a Nicómaco, como un modo de vida a través del uso a consciencia de las virtudes para alcanzar la felicidad o el bienestar.

La premisa del liderazgo positivo plantea la necesidad de lograr un enfoque apreciativo que movilice el esfuerzo de los líderes hacia un comportamiento orientado a la virtud.

En otras palabras, no es suficiente obtener como resultado la rentabilidad (de acuerdo con el continuo de la desviación positiva), sino convertirse en una organización orientada a la generosidad (resultado de la desviación positiva), la cual no solo se preocupe por lograr sus objetivos de productividad, sino que es capaz de conectar con el entorno, facilitando oportunidades para que los empleados y los procesos organizacionales puedan contribuir en el mismo.



Referencias

- Baumeister, R., Bratslavsky, E., Finkenauer, C., y Vohs, K. (2001). Bad Is Stronger Than Good. *Review of General Psychology*, 5(4). <https://doi.org/10.1037/1089-2680.5.4.323>
- Cameron, K., Mora, C., Leutscher, T., y Calarco, M. (2011). Effects of Positive Practices on Organizational Effectiveness. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 47(3). Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0021886310395514>
- Cameron, K. (2012). *Positive Leadership: Strategies for Extraordinary Performance* (2ª edición). Estados Unidos: Berrett-Koehler Publishers.
- Cameron, K. (2013). *Practicing Positive Leadership: Tools and Techniques That Create Extraordinary Results*. Estados Unidos: Berrett-Koehler Publishers.
- Pressman, S., y Cohen, S. (2012). Positive emotion word use and longevity in famous deceased psychologists. *Health Psychology*, 31(3). <https://doi.org/10.1037/a0025339>

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN 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.