


Módulo 2. Análisis cualitativo

 Unidad 2.1 Identificando el conque

 Unidad 2.2 Las herramientas

 Referencias

Unidad 2.1 Identificando el conque

Las **fortalezas personales** son esas capacidades, cualidades, recursos, habilidades innatas, que están en nosotros desde que nacemos pero que muchas veces la persona no es capaz de ver, no ha aprendido a identificarlas y por ello piensa que no están.

Las fortalezas son *“una capacidad preexistente de comportarse, pensar y sentir que es auténtica y energizante para la persona, y permite un funcionamiento, desarrollo y rendimiento óptimos”* (Linley, A. 2008).

Son esos elementos que dándoles un uso correcto nos hacen disfrutar, brillar y que entremos en estado de flow.

Y es que cuando usamos nuestras fortalezas con equilibrio tenemos más probabilidades de experimentar estados de fluir.

Numerosos estudios muestran que las personas que utilizan sus fortalezas con frecuencia:

Son más comprometidos (Harter, Schmidt & Hayes, 2002).

Tienen un mejor desempeño en su trabajo (Smedley, 2007; Stephanyszyn, 2007; Woolston & Linley, 2008).

Refieren sentirse más felices y satisfechas, y se sienten con más energía (Govindji & Linley, 2007).

Consiguen sus objetivos de forma más efectiva (Linley, 2008). (Castro, 2023, <https://9n4f.short.gy/FPGLbC>)

En la mayoría de las entrevistas de trabajo, se pregunta por las fortalezas de una persona.

Resultado en ocasiones mas [sic] sencillo tener una gran lista de debilidades.

Es difícil y en muchas ocasiones incomodo [sic] pensar en nuestras fortalezas personales debido a la presión social que se empeña más en mostrarnos defectos, que en resaltar nuestras virtudes.

Leer información y consejos escritos por un psicólogo profesional puede ser de gran ayuda para muchos, pero si llegarás [sic] a considerar que requieres hablar con un profesional, lo más recomendable es solicitar consejería para tu situación particular.

Una de las contribuciones clave que ha hecho la psicología positiva es ayudar a las personas a reflexionar, considerar e identificar sus principales fortalezas para utilizarlas y llevar una vida próspera (Boniwell, 2006).

Dentro de la psicología positiva, las fortalezas personales se definen como nuestras capacidades incorporadas para formas particulares de pensar, sentir y comportarse. (Linley, 2008)

Además en psicología positiva todos poseemos distintas fortalezas de carácter asociadas con las seis virtudes de la teoría de la psicología positiva (Seligman, 2002).

Así la psicología positiva nos ayuda a reconocer que podemos ser más fuertes en algunas áreas y menos hábiles en otras, pero que eso está bien. Es lo que nos hace únicos.

El punto es identificar cual [sic] es nuestro patrón de fortalezas para poder aprovecharlas y vivir una vida más satisfactoria.

Las fortalezas de una persona pueden variar según las habilidades, características y talentos individuales.

Recuerda que cada persona es única y puede tener diferentes fortalezas y combinaciones de ellas. Además, es importante reconocer y desarrollarlas para aprovechar al máximo el potencial individual. (Campos, 2023, <https://9n4f.short.gy/XaoE0f>)

Qué significa FODA

Las siglas FODA significan «Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas», y resultan de sus correspondientes en inglés, SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities y Threats. También suele llamarse DAFO.

Historia del FODA

Este método fue desarrollado por M. Doshier, O. Benepe, A. Humphrey, Birger Lie y R. Stewart en el Instituto de Investigaciones de Stanford, Estados Unidos, entre 1960

y 1970. Su objetivo en aquella época era descubrir por qué fallaban algunas empresas a nivel gerencial.

Su éxito trascendió y con el tiempo este análisis se ha empleado en otras áreas además de la gerencial; e incluso se aplica en casos personales, como un ámbito de autoconocimiento.

Qué es el análisis FODA

Un análisis FODA es una herramienta diseñada para comprender la situación de un negocio a través del análisis de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El análisis FODA es una herramienta muy valiosa para cualquier [sic] y resulta fundamental para la toma de decisiones actuales y futuras pues da la pauta para conocer lo que se está haciendo bien y todo aquello que representa un reto actual o potencial.

...

Qué son las fortalezas en un FODA

Las fortalezas representan los puntos fuertes, ventajas, méritos, atributos y diferenciadores de una empresa. Detectar los aspectos positivos sirve para sentar las bases del futuro de la organización. (Pursell,

2.1.1 Las fortalezas y el entorno

Entablar la relación entre las fortalezas de un individuo o una organización y sus finanzas es fundamental. No solo porque representan las herramientas con las cuales puede generar recursos, sino que también permite explotarlas de manera saludable y defenderlas en un contexto de competencia.

Al analizar la matriz FODA, es relevante su utilización más para hablar en términos de debilidades y amenazas, en vez de un matiz más intermedio. Aquí surge un nuevo enfoque, resultado de una adaptación al nuevo contexto y sus desafíos.

El método FOAR utiliza la técnica de la **Indagación Apreciativa, un proceso** de desarrollo **que involucra a las personas de una organización y que permite centrarse en** aquellos aspectos que aportan a la búsqueda de soluciones a trabas y dificultades de los asuntos a gestionar, de descubrir **qué es lo que funciona bien para potenciarlo, lograr la renovación y mejorar el**

desempeño. Se basa en alinear las fortalezas hacia las aspiraciones en el sentido de las oportunidades.

El término 'indagación' hace referencia al arte y la práctica de hacer preguntas que refuercen la capacidad de la organización de obtener el máximo rendimiento de su potencial (las personas y las organizaciones se movilizan en la dirección que marca el sentido de las preguntas que se plantean). **El término 'apreciativa' señala que la energía necesaria para un cambio en positivo se crea cuando las organizaciones recuerdan a menudo y ponen en valor lo que hacen bien.**

Esta aproximación es el reverso de la visión más común, que se centra en intentar corregir lo que no funciona. En lugar de obsesionarse en el intento de mejorar las debilidades y encontrar responsabilidades, la indagación apreciativa se centra en cómo crear más ocasiones de desempeño de excelencia a partir de las fortalezas presentes. Una visión conjunta de lo que ya se hace bien, genera una visión colectiva del potencial futuro de la organización. Esta imagen compartida de lo positivo, guía a la mejora y el crecimiento.

Las **principales ventajas** de aplicar la **Indagación Apreciativa** en las organizaciones son:

- **Abandona el marco de la crítica**, la queja, la desconfianza y la competencia.
- **Genera visiones compartidas** y alinea a las personas tras estas.
- **Planifica** estratégicamente.
- **Se adapta a la creación y/o desarrollo de proyectos** de escala diversa que promuevan la acción inmediata
- **Construye una cultura** apreciativa y **de aprendizaje mutuo**.
- **Estimula la integración, la confianza, la creatividad y la innovación**, tanto a nivel de los trabajadores como a nivel de la organización.
- **Permite trabajar** tanto con grupos de personas reducidos como numerosos, de forma conjunta, **reduciendo los costos de capacitación**.
- Debido a la dinámica de implantación de esta técnica, **favorece la comunicación** interna haciendo que haya una mayor aproximación entre los miembros de la organización.
- **Mejora el clima laboral** gracias a las dinámicas de grupo que se desarrollan y que contribuyen a que los trabajadores se sientan

más cómodos y escuchados en el entorno empresarial en el que desarrollan su actividad.

- Como consecuencia de la anterior, si la imagen a nivel interno en la organización mejora, esto implicará, de igual forma, una **mejora de la imagen de la organización** hacia el exterior.
- Trabaja con un enfoque proactivo haciendo que los objetivos se planteen de una forma constructiva y donde **los miembros de la organización sienten que se les da la importancia que necesitan.**
- Fomenta una **cultura de participación y colaboración** en el seno de la organización, así como una tendencia hacia la búsqueda de la excelencia en el desarrollo de la actividad.
- Con esta metodología **se pueden explorar nuevos caminos para facilitar una mayor productividad** en la organización. Ante la mayor participación por parte de sus miembros, y la oportunidad de mostrar sus aspectos más positivos y su potencial, se sienten más inclinados a ser productivos.
- A pesar de que en el desarrollo y aplicación del método se forman grupos reducidos, debido a las repercusiones que tienen estas actividades en las organizaciones, **el impacto de su desarrollo puede llegar a alcanzar a grupos amplios de personas.**

A continuación, resumimos las principales diferencias entre la resolución de problemas convencional (F.O.D.A.) y mediante la

indagación apreciativa (F.O.A.R.):

Figura 1: FODA - FOAR



Suburana, M. y Cooperrider, D. (2013). Indagación Apreciativa. España: Kairos (pp279 y 286). Stavros, J. y Sutherland, J. (2003). "The Heart of Appreciative Strategy, AI Practitiones.

**Un cambio necesita una acción.
La acción necesita un plan.**

Fuente: Stümpfle Dhont, 2023, <https://bit.ly/3P2U0px>.

RESOLUCIÓN CONVENCIONAL

- Parte de la percepción de una carencia
- Analiza causas y busca culpable/s
- Analiza posibles soluciones

- Receta acciones
- Enfoque cuantitativo

INDAGACIÓN APRECIATIVA

- Parte de la apreciación de una fortaleza
- Visualiza lo que se puede llegar a ser
- Fomenta el diálogo sobre lo que se puede llegar a ser
- Innova a partir de lo que se tiene
- Enfoque narrativo

METODOLOGÍA DEL ANÁLISIS FOAR

FORTALEZAS – Descubrir

Figura 2: Matriz FOAR 1



FORTALEZAS

Se detalla todo lo que ya está bien y que contribuye al éxito del objetivo, incluso cuando se lo aplica para resolver desafíos.

Fuente: elaboración propia.



La primera parte del análisis FOAR consiste en hacer una introspección y conocer lo mejor de lo que la organización es y hace, es decir, las habilidades o cualidades y rasgos positivos, que tienen como característica que son buenos en sí mismos. Se focaliza

en los momentos excepcionales que hacen posible el mejor desempeño. Se articula mediante entrevistas estructuradas que crean una narrativa rica de la situación. Para esta etapa, se desarrollan dos actividades:

1. Los participantes se dividen en grupos formados por dos o tres personas. La finalidad es que estas personas se hagan entrevistas entre ellos de unos 20 minutos. El objetivo de estas entrevistas será conocer los aspectos positivos de cada uno de ellos, es decir, lo valioso que tienen para aportar en el seno de la organización. Es una etapa muy importante y que suele ofrecer información muy valiosa para esta.

2. En la segunda actividad, estos grupos se vuelven a unir en un solo grupo para contar lo que han descubierto en la fase anterior. Por lo tanto, en esta etapa se ponen en común los puntos fuertes de cada miembro del equipo. En definitiva, se van descubriendo aquellas tareas o actividades en las que cada miembro se destaca o es más fuerte. Lo más importante de esta fase es que los miembros del grupo son capaces de cambiar la visión o la imagen que tienen de sus compañeros.

Figura 3: Matriz FOAR 2



03
→

OPORTUNIDADES

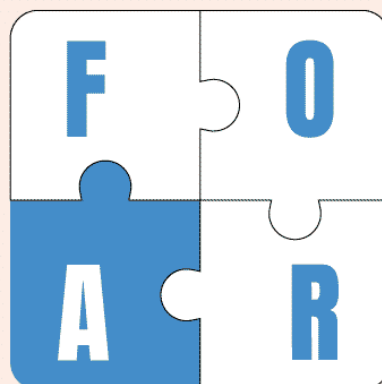
Contempla la apertura mental y el cambio de modelos internos y externos para expandirse más allá de lo conocido. La imaginación, la creatividad y la innovación se convierten en aliadas estratégicas.

A partir de la amplificación de las fortalezas identificadas en la primera fase, se visualiza un futuro organizativo en el que los mejores momentos son la constante y no momentos puntuales de excelencia. Es importante analizar lo que acontece alrededor de la organización, qué quiere decir esto? [sic] tiene que ver con aquellas oportunidades que se han presentado, entendiendo por oportunidad cualquier situación o factor positivo que ocurre en el entorno, y que la organización puede aprovechar (utilizando sus fortalezas) para su beneficio.

Se debe trabajar en lograr que todo lo descubierto siga siendo un objetivo para la organización y se marque como meta el mantener activos esos puntos fuertes. Se suele articular mediante un encuentro grupal amplio conducido por facilitadores, pero basado en el diálogo y la construcción de una narrativa conjunta.

ASPIRACIONES – Diseñar

Figura 4: Matriz FOAR 3



ASPIRACIONES

Para determinar las aspiraciones, el líder o el equipo o el emprendedor debe repasar las fortalezas y las oportunidades, para así establecer en concreto las metas. Preguntándose qué nos apasiona.

Fuente: elaboración propia.

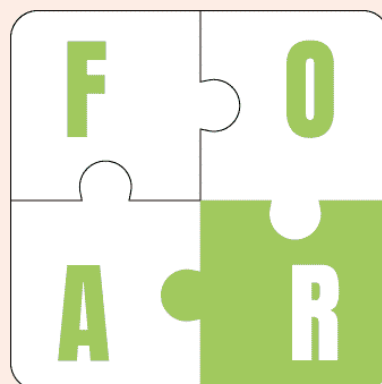
Esta fase se baja el sueño al nivel de la realidad y se confronta, como una provocación, con las condiciones actuales. Se trata de diseñar la organización soñada por el encuentro grupal, definir cómo “debemos actuar” para irnos acercando al sueño.

Nos centramos en nuestras Aspiraciones, entendiendo como tales aquello que deseamos fuertemente, lo que nos hace estar motivados. Es necesario repasar las Fortalezas y las Oportunidades y establecer las metas concretas que se desean lograr.

Los miembros de la reunión realizan compromisos con los compañeros, en los que exponen los deseos que tienen para incorporarse al plan y las posibilidades para ello. Es una forma de que el propio plan de acción que se está definiendo se retroalimente.

RESULTADOS – Planear

Figura 5: Matriz FOAR 4



RESULTADOS

Se definen los indicadores tangibles y medibles del objetivo. Puede ser desde lograr la venta de cierta cantidad de unidades de un producto, la apertura de un nuevo local en determinada ubicación estratégica, o la superación de un desafío.

Fuente: elaboración propia.

Es en la fase final en que se implementa el nuevo diseño. Se asumen responsabilidades y compromisos concretos.

Se definen los Resultados específicos y medibles, sabiendo que un resultado es el que nos indica qué tan cerca estamos de alcanzar el objetivo que nos propusimos, es el efecto y consecuencia de un hecho, operación o deliberación. Es la consecuencia final de todas las acciones que emprendemos para lograr nuestra meta.

Para alcanzar los resultados es necesario trazar el Plan de Acción realista, establecer metas utilizando metodologías específicas, desarrollar la estrategia, determinar los responsables, los plazos, y medir los avances parciales.

La disciplina, la claridad y el foco permanente, el ajustar los desvíos y corregir en sentido positivo, serán herramientas indispensables para lograr los resultados deseados. Los equipos darán retroalimentación de los cambios en los procesos y sistemas organizacionales. Se suelen generar nuevas indagaciones apreciativas que ponen en marcha el ciclo. (Faur, 2021, <https://9n4f.short.gy/iudR7G>)

2.1.2 Las oportunidades y el entorno

A medida que sumas herramientas a tu aprendizaje, es fundamental entender el entorno en el que se aplicarán. Desde allí, analizar y conocer el contexto se vuelve primordial a la hora de llevar adelante tus proyectos.

Antes de la pandemia del 2020, muchos analistas hablaban del entorno VUCA, que se caracterizaba por su alta volatilidad e incertidumbre, donde era difícil predecir ciertos lineamientos a la hora de tomar decisiones. Luego, en el fenómeno de reconstrucción de la “nueva normalidad”, se desarrolló un concepto mucho más adaptado: el entorno BANI.

El entorno BANI es un acrónimo acuñado en 2020 por Jamais Cascio, en su artículo *Facing the Age of Chaos*, como **“una forma de enmarcar y responder mejor al estado actual del mundo”**, según su definición. Se trata de un mundo que el contexto VUCA ya no podía describir. Y es que, según el autor, si el concepto VUCA hablaba de volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad, **la realidad actual es mucho más caótica y confusa y traspasa los límites hasta ahora conocidos.**

De hecho, el propio Cascio señala que, en el entorno BANI, las condiciones actuales no son simplemente inestables; son **caóticas**. Los resultados no son difíciles de prever, sino completamente **impredecibles**. Y las

situaciones no son meramente ambiguas, sino **incomprensibles**. “El marco BANI ofrece una lente a través de la cual ver y estructurar lo que está sucediendo en el mundo y, al menos a nivel superficial, los componentes del acrónimo podrían incluso insinuar oportunidades de respuesta”, sostiene el integrante del *Institute for the Future*.

¿Qué caracteriza al entorno BANI?

Como ves, el entorno BANI se caracteriza por los desafíos y cambios constantes. No obstante, para comprender mejor sus características, hay que echar un vistazo más de cerca a cada uno de los **elementos que conforman este acrónimo**:

***Brittle* (Frágil)**

La fragilidad significa que, **pese a la apariencia de solidez que hoy impera, incluso los pequeños cambios pueden tener un impacto significativo** en los sistemas y hacerlos desmoronar. Es decir, el mundo continúa girando como si todo estuviera bien. Sin embargo, esa falsa ilusión de fortaleza incrementa el riesgo de no percibir cuándo se está llegando al borde del colapso. En la actualidad, no hay caídas progresivas, como en un

castillo de naipes; hay rupturas, como la de un vaso de cristal.

Anxious (Ansioso)

La ansiedad es una emoción común en un entorno BANI. La sucesión de catástrofes de los últimos años lleva a personas, empresas e instituciones a estar en un **constante estado de nervios por lo que pueda surgir**. Tampoco ayudan a calmar los ánimos los medios de información; en un contexto saturado de información, la ciudadanía se expone a titulares sensacionalistas, noticias falsas, artículos de pseudociencia, etc. El problema es que esta ansiedad **dificulta la toma de decisiones, generando respuestas precipitadas o pasividad**, según genere impulsividad o bloqueo en cada individuo.

Nonlinear (No lineal)

El entorno BANI no sigue patrones lineales predecibles. Los eventos y cambios pueden ocurrir de manera no secuencial y sorprendente. **Es como si el efecto causa-efecto hubiera desaparecido**, al menos para la capacidad de previsión del ser humano. Como consecuencia, las acciones que se ponen en marcha

pueden desembocar en resultados totalmente inesperados.

Incomprehensible (Incomprensible)

Vivimos en la era de la información. De hecho, en 2035, la generación de contenidos superará los 2.142 zettabytes, según el estudio *Digital Economy Compass*. Sin embargo, este ingente volumen de datos ha dado lugar a un **estado de sobreinformación en el que resulta muy complejo discernir entre lo importante y lo superfluo**. Todo este ruido es abrumador, complicando también el proceso de toma de decisiones.

¿Cómo prepararse para un entorno BANI?

El panorama, así descrito, es desolador. Es cierto que enfrentarse a un entorno BANI es desafiante. Sin embargo, hay **medidas que puedes adoptar para estar preparado a este nuevo contexto de forma efectiva**.

- **Resiliencia**. La fragilidad del entorno BANI pone de manifiesto la importancia de la resiliencia. Necesitas desarrollar la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios, anticipar posibles riesgos y recuperarse en caso de fracaso. Va a ser muy difícil no caer en un

tablero de juego lleno de hoyos; lo indispensable es levantarte y seguir en el juego.

- **Colaboración.** Contra la ansiedad en el entorno BANI, colaboración. Al fortalecer tus estructuras organizativas y personales y trabajar de forma colaborativa, puedes compartir conocimientos y usar esa inteligencia colaborativa, así como apoyarte en otros en tiempos de incertidumbre y afrontar mejor los desafíos. La construcción de redes sólidas y el establecimiento de alianzas estratégicas son clave para superar ese estado de ansiedad y promover la estabilidad.

- **Innovación.** La no linealidad del entorno BANI exige una innovación constante, tanto dentro de las organizaciones, como en el plano individual. Debes estar dispuesto a desafiar las normas existentes, desarrollar nuevos enfoques, buscar soluciones creativas y adaptarte a nuevas formas de trabajar. Solo mediante esta iteración continua podrás mantenerte a flote en un entorno imprevisible.

- **Capacitación.** Por último, la incomprendibilidad del entorno BANI se combate mediante una mejor preparación y un espíritu lifelong learning. Esto significa que debes invertir en mejorar tus habilidades y

conocimientos, potenciar tu desarrollo profesional y mantenerte actualizado en las últimas tendencias. Esto es crucial para tomar decisiones informadas y saber aprovechar las oportunidades que surjan. (Santander Universidades, 2023, <https://9n4f.short.gy/ljpsyx>)

Generar oportunidades en este contexto será fundamental y cambiará de manera sustancial el modo en que se analizaban hasta hace un tiempo. Las oportunidades se aprovechaban, y estaba mejor posicionado el que estaba en el momento y lugar correctos. Ahora las oportunidades dan un mayor margen de recompensa al que pueda visualizarlas de manera clara y sacarles beneficios apoyándose en sus fortalezas.

2.1.3 Las herramientas comerciales

Como ya se mencionó, tanto en el marco personal como en el de las empresas, el contexto delimita o profundiza la necesidad de herramientas. Si estas herramientas tienen que ver con el aspecto comercial, es clave analizar el cambio contundente que la tecnología ha afianzado en los últimos años.

Las redes sociales, el gran volumen de información disponible y el último avance trascendental, la inteligencia artificial, dan una apertura a un cliente más informado que ya no se conforma con un

bien o producto, sino que busca soluciones en línea para sus requerimientos.

En esta nueva manera de relacionarse, donde estás a un clic de las respuestas a las preguntas que te surgen, es fundamental trabajar conscientemente en la propuesta de valor y en cómo puedes crear modelos de negocios sustentables en el tiempo. De nada sirve crear negocios o ejercer una profesión desde un aspecto financiero sin una salud financiera que proyecte un crecimiento sostenible.

Es importante no confundir el concepto de creación de valor con el de valor de una empresa. Ya que, a menudo, es un problema existente y que precisa de explicación. La principal diferencia entre ambas definiciones es que el valor de una empresa es una variable fondo. Mientras que, por otro lado, la creación de valor es flujo, y se desarrolla en un periodo de tiempo en cuestión. (Sánchez Galán, 2020, <https://9n4f.short.gy/ma2ISf>)

Por lo tanto, para proyectar una salud financiera es necesario pensar en términos comerciales y en cómo el modelo de negocios podrá crecer a largo plazo.

2.1.4 La generación de oportunidades

El concepto generación de oportunidades o lead generation, que es su término asociado en inglés, se utiliza para denominar a la generación de oportunidades que pueden surgir para vender productos y servicios utilizando las más diversas técnicas en el mercado.

La generación de oportunidades es algo esencial para los negocios debido a que el cliente es una parte muy importante. Y, por tanto, conseguir clientes potenciales para la venta de sus productos es algo muy necesario para cualquier empresa [o, en el caso de profesionales, vender sus servicios].

Un lead es una oportunidad, se presenta como la posibilidad de alguien interesado en un producto o un servicio. Es entonces cuando las empresas deben aplicar una serie de técnicas o procedimientos para que esas oportunidades sean verdaderas conversiones.

...

Existen algunas técnicas y herramientas esenciales en este aspecto. Algunas de ellas pueden desarrollarse de forma presencial y otras a través de internet. Podemos encontrar las siguientes:

- **Venta a puerta fría:** Se trata de vender de forma presencial acudiendo a negocios, empresas y particulares presentando el servicio o producto.

- **Poner en marcha un blog:** Esto ayudará a generar contenido útil con el objetivo de poder dar a conocer el aporte de valor. También podremos dar a conocer temas de interés que servirán para generar confianza en la audiencia. Generar buen contenido, permitirá que reparen en los productos o servicios que se pretenden vender.

- **Crear un embudo de ventas:** También se denomina venta invisible. Es una técnica por la que se van creando una serie de correos con el objetivo final de conseguir una venta. La estrategia es diferente y personalizada en cada caso, pero se desarrollan una serie de mensajes fácilmente accesibles y sencillos para el usuario. De tal manera que se sienta reflejado en cuanto a las necesidades y emociones que transmiten con el objetivo de que compre lo que finalmente se le expone.

- **Convencer con un Lead Magnets:** Se trata de ofrecer un regalo a un usuario a través de una página de internet. Tal vez no compre en primera instancia, pero sí se quede gracias a esa aportación. Un ejemplo de ello puede ser

un Ebook gratis, un taller gratuito o algo que le aporte utilidad. En definitiva, algo que sirva para crear suscriptores valiosos que se conviertan finalmente en clientes.

- **La importancia del networking:** Sin duda uno de los aspectos más importantes a la hora de generar oportunidades. Asistir a eventos relacionados con el campo de especialidad de un profesional o negocio es una posibilidad de aumentar la red de contactos y conseguir posibles colaboraciones.

Estas son algunas de las formas más destacadas de generar una lead generation con la misión final de poder convertir esos posibles suscriptores y usuarios en los mejores abanderados de una marca. (Peiró, 2018, <https://9n4f.short.gy/dg3ccr>)

CONTINUAR

Unidad 2.2 Las herramientas

2.2.1 El propósito

Del latín *propositum*, el **propósito** es la **intención o el ánimo de hacer o dejar de hacer algo**. En el habla cotidiana, se suele utilizar en la expresión a propósito como sinónimo del término *adrede*, para señalar una **acción** deliberada, generalmente perjudicial o molesta para un tercero.

...

En un nivel más profundo y trascendental, el propósito de un ser humano es **el sentido que otorga a su vida**. Quién soy, de dónde vengo, para qué estoy aquí y hacia dónde voy son algunas de las preguntas que los **hombres** intentan responder para encontrar el propósito de su existencia. Dichos interrogantes no esperan necesariamente una respuesta definida y precisa, sino que funcionan como el motor de la vida; la mera

posibilidad de dar con las razones de nuestro paso por la Tierra es suficiente para continuar avanzando.

Sobra decir que la voluntad de ahondar en nuestras **raíces**, de buscar en nuestra esencia quiénes somos realmente y por qué motivo existimos no caracteriza a todos los seres humanos, sino tan solo a los pocos que no están dispuestos a transitar el mismo camino que sus antepasados a ciegas, como si la vida se tratase de un circuito cerrado y lineal.

Buscar el propósito de nuestra existencia requiere de una gran **voluntad** ya que representa **una decisión que repercutirá en todos los aspectos de la vida**; luego del primer intento de mirar más allá de lo *evidente*, una vez que hallamos la primera respuesta reveladora, ya no podemos echarnos atrás. Cuando se entiende que hacer daño a un ser vivo deliberadamente es cruel, ya es tarde para decidir hacerlo; cuando se visualiza un futuro en el cual somos libres de conocer el mundo, de descubrirnos a nosotros mismos a cada paso, resulta imposible quedarse en el nido.

Figura 6: Propósito



Fuente: <https://9n4f.short.gy/WRktVa>

Encontrar el propósito de la vida puede resultar difícil
(Pérez Porto y Gardey, 2021)

2.2.2 La potencia del enfoque

Un concepto básico en ecología es el de recurso, referido a todo aquello que un ser vivo necesita para vivir y desarrollar sus funciones. Como los recursos son limitados y los organismos tienden a crecer y proliferar, es inevitable que tarde o temprano compitan por ellos. El principio de exclusión competitiva establece que cuando dos especies presentan un solapamiento importante de los recursos que utilizan, una de ellas terminará desapareciendo. Esto conduce a una carrera interminable de adaptaciones para ser más eficientes en su utilización y más competitivos. Este es el motor de la evolución y el planteamiento básico de la teoría de Darwin. Pero como en las guerras todos los que participan pierden, más allá de esta lucha armamentística, la mejor estrategia consiste en evitar la competencia, explotando recursos que otros no utilizan. Esto da lugar a adaptaciones especializadas, que favorecen la aparición de especies diferenciadas.

Al hablar de recursos, generalmente, pensamos en elementos tangibles, como la radiación solar y el alimento, que aportan energía, o los materiales y oligoelementos vitales con los que nos construimos, o el espacio y los hábitats que ofrece. En las sociedades humanas pensamos rápidamente en el dinero. Pero, siendo estos evidentes, uno de los recursos más

importantes es el tiempo. Todo proceso requiere un tiempo mínimo para completarse y si este no está disponible, cualquier intento de desarrollo es imposible. Esto hace del tiempo uno de los factores más limitantes para los seres vivos. . . . Las distintas especies de peces diseñan sus estrategias de crecimiento y reproducción en función de su esperanza de vida. Cuanto mayor es esta, más tiempo dedican a crecer antes de reproducirse por primera vez, así podrán dedicar más recursos energéticos a dejar la mayor descendencia posible. . . . Es evidente que una manera sutil, pero demoledora, de reducir las posibilidades de supervivencia de un ser vivo es robarle tiempo. Entre humanos, una estrategia competitiva es hacer perder tiempo al contrario en tareas absurdas. No es raro que algunos nos planteemos jubilarnos para poder trabajar. (Pérez Ruzafa, 2023, <https://9n4f.short.gy/VIHZ2K>)

Entonces, si se analiza el tiempo como otros recursos, se puede decir:

- El tiempo es el más importante recurso finito, no almacenable, perecedero e inexorable del que disponemos los individuos para la consecución de nuestras metas.

- Es un recurso porque podemos emplearlo en la consecución de objetivos.
- Es un recurso finito porque se acaba. Sólo tenemos 24 horas al día y cuando las consumimos no hay más tiempo que utilizar.
- Es un recurso no almacenable porque no se puede guardar para más tarde. El tiempo es efímero y debe ser consumido al instante.
- Es un recurso perecedero porque se echa a perder. El tiempo de vida de un segundo es, por definición, exactamente un segundo.
- Es inexorable porque no podemos manipularlo. El tiempo simplemente transcurre sin más.
- Es el más importante porque prácticamente todo lo que es medible y puede ser producido se puede traducir en unidades de tiempo, por supuesto también el dinero.

Con esta definición de tiempo podemos ser más conscientes de su importancia y la necesidad que tenemos como personas de no desperdiciarlo alegremente. (Grifol, s.f., <https://9n4f.short.gy/t3POwU>)

Llevando este análisis a la idea de eficiencia, el enfoque se pone como una necesidad diaria. Trabajar y gestionar el tiempo con enfoque ayuda a ser más productivos no solo en términos

financieros, sino también para que esos recursos financieros sean optimizados.

2.2.3 La refuncionalización de recursos

El enfoque puede ayudarnos a concentrar recursos, desarrollar competencias y credibilidad y hacer crecer nuestro negocio de manera más sostenible. Pero es una decisión de alto riesgo y con pocos datos que desearíamos no tomar. Para facilitarla, uno de los primeros pasos debe ser una evaluación de nuestras oportunidades de mercado.

Como vimos, la falta de enfoque lleva a la complejidad, la dispersión y a un crecimiento de baja calidad y con fecha de caducidad. En este post analizamos los beneficios de un crecimiento basado en el enfoque.

Los beneficios del enfoque

En su libro «Fewer, Bigger, Bolder: From Mindless Expansion to Focused Growth» Sanjay Khosla y Mohanbir Sawhney defienden que el “crecimiento a través de hacer menos», o más precisamente el **“crecimiento a través del enfoque»** [sic], es la mejor receta para el crecimiento, independientemente del

entorno económico. En el crecimiento, **cantidad no significa calidad.**

...

Las empresas aparentemente maduras pueden reactivarse haciendo menos **apuestas pero más decididas** y centrándose implacablemente en la ejecución de una visión simple pero potente.

El hipercrecimiento viene de centrarse allí donde tenemos las mejores oportunidades de ganar clientes, hacer que estos tengan éxito, construir una reputación de resultados tangibles, y luego crecer a partir de ahí.

Esta estrategia se resume en la siguiente tabla:

Tabla 1: Estrategias

Diferencias entre la estrategia tradicional y el crecimiento a través del enfoque



	Estrategia tradicional	Crecimiento a través del enfoque
Creencia esencial	El crecimiento tiene que ver con hacer más	El crecimiento tiene que ver con hacer menos
Alcance	Amplio, disperso	Estrecho, intensificado
Drivers de crecimiento	Extensiones (productos, marcas) y expansiones (mercados, segmentos)	Enfoque (productos marcas, mercados) y simplificación (visión, procesos, gente)
Visión sobre la complejidad	La complejidad es inevitable	La complejidad es el enemigo
Horizonte temporal	Varios años, énfasis en éxitos superventas	Inmediato, énfasis en victorias rápidas
Visión sobre el liderazgo	Los líderes son visionarios que conocen las respuestas	Los líderes son facilitadores que inspiran a su gente a descubrir las respuestas

Fuente: Matarranz, 2020, <https://9n4f.short.gy/V01Rcq>

2.2.4 Plan de crecimiento

Crear un plan de crecimiento personal no es nada sencillo, requiere no solo fuerza de voluntad, sino también de perseverancia y decisión. Podemos tener un esquema mental de todo lo que queremos hacer y en qué mejorar, pero lo ideal es planificarlo de manera ordenada y clara. Además, son el “cómo” y el “por qué” los que nos guiará a lo largo del camino, aún así la motivación inicial haya desaparecido.

Cada especialista tiene su manera de cómo enseñar a crear un plan de crecimiento personal. En este caso la Dra. Shanita Williams, Vicepresidenta asociada de Encargo de Talento e Inclusión de Southern New Hampshire University (SNHU) utiliza el siguiente enfoque para crear un plan de desarrollo personal:

1. Definir los resultados y la motivación

El primer paso para realizar tu plan de crecimiento personal es preguntarte a ti mismo **qué objetivos deseas alcanzar y por qué. Así tendrás claro por dónde empezar.** “Tómate un tiempo para pensar en lo que quieres lograr y realmente te prepararás para el éxito”, dijo.

2. Determinar lo requerido

Lo siguiente que se debe hacer, una vez que se comprenda el objetivo, es preguntarte qué habilidades necesitarás para lograr ese resultado.

*“Puede que tengas varias habilidades que se necesitan para lograr los resultados que deseas. No te sientas abrumado. **Haz una lista para que puedas explorar todas las posibles vías de desarrollo**”, añade.*

3. Realizar una autoevaluación

Algunas habilidades se nos dan naturalmente, y otras requieren de trabajo si queremos ser competentes. Williams sugiere que te autoevalúes en las habilidades que sabes que necesitarás para alcanzar tus objetivos de crecimiento personal. ¿Qué habilidades ya posees y cuáles te llevarán algún tiempo aprender?

4. Aislar una habilidad

Encuentra primero el área en la que te vas a centrar. Aísla una habilidad en la que puedas trabajar y que te acerque más al objetivo. “Esto puede ser obvio”, dijo Williams, “y en algunos casos puede ser un desafío”. Identificar y trabajar en estas habilidades una por una puede hacer que el proceso de desarrollo personal sea menos abrumador y te ayudará a alcanzar los objetivos más rápidamente.

5. Desarrollar un plan de acción

Para tu plan de desarrollo personal, Williams indicó que es “importante determinar cómo va a ser el éxito y poner un plan en marcha”. Williams utiliza un método de establecimiento de objetivos llamado “**SMART**”. Implica

hacer que los objetivos sean específicos (*Specific*), medibles (*Measurable*), alcanzables (*Attainable*), relevantes y gratificantes (*Relevant and rewarding*), así como con plazos determinados (*Time-bound*). Debes saber lo que quieres lograr. No intentes hacer muchas actividades muy rápido. Celebra tus éxitos. Programa fechas límites que puedas cumplir y cúmplelas.

Tener un plan de crecimiento personal te ayudará a alcanzar la visión a futuro que tienes de ti mismo. (Espinoza, 2022, <https://9n4f.short.gy/ifSNDJ>)

Material complementario:

Cámara Argentina de Comercio y Servicios. (25 de marzo de 2021). BANI: el nuevo contexto en el que se desarrollan los negocios.

https://dep.cac.com.ar/ola_digital_noticia/bani_el_nuevo_contexto_en_el_que_se_desarrollan_los_negocios_49.

CONTINUAR

Referencias

Campos, G. (15 de mayo de 2023). ¿Qué son las fortalezas de una persona? con ejemplos. NEOPRAXIS.
<https://neopraxis.mx/fortalezas-de-una-persona>.

Castro, S. (27 de septiembre de 2023). Fortalezas personales. Pon el foco en tus recursos y no en tus debilidades. Instituto Europeo de Psicología Positiva. <https://www.iepp.es/fortalezas-personales/>.

Espinoza, L. (4 de octubre de 2022). ¿Cómo elaborar un plan de crecimiento personal? El Comercio.
<https://elcomercio.pe/bienestar/crecimiento-personal/como-elaborar-un-plan-de-crecimiento-personal-noticia/>.

Faur, R. I. (26 de febrero de 2021). El análisis FOAR y el FODA. LinkedIn. <https://www.linkedin.com/pulse/el-an%C3%A1lisis-foar-y-foda-isaac-roberto-faur/?originalSubdomain=es>.

Grifol, D. (s.f.). El tiempo como recurso. DanielGrifol.es.
<https://danielgrifol.es/el-tiempo-como-recurso/>.

Matarranz, A. (19 de septiembre de 2020). Enfocarse para crecer. Conversis Servicios Empresariales.
<https://conversisconsulting.com/2020/09/19/enfocarse-para-crecer/>.

Pérez Porto, J. y Gardey, A. (13 de agosto de 2021). Propósito. Qué es, definición y concepto. Definición.de. Recuperado el día 11 de enero de 2024 de <https://definicion.de/proposito/>.

Pérez Ruzafa, A. (14 de febrero de 2023). El tiempo como recurso. La Verdad. <https://www.laverdad.es/ababol/ciencia/tiempo-recurso-20230128000444-ntvo.html>.

Pursell, S. (13 de febrero de 2023). Análisis FODA de una empresa: qué es, cómo se hace y ejemplos. HubSpot. Recuperado el día 11 de enero de 2024 de <https://blog.hubspot.es/marketing/analisis-foda>.

Sánchez Galán, J. (1 de julio de 2020). Creación de valor. Economipedia. Recuperado el día 11 de enero de 2024 de <https://economipedia.com/definiciones/creacion-de-valor.html>.

Santander Universidades. (7 de agosto de 2023). Entorno BANI: el nuevo acrónimo que rige el mundo. Banco Santander. <https://www.santanderopenacademy.com/es/blog/entorno-bani.html>.

Stümpfle Dhont, G. (2023): FODA vs. FOAR. En LinkedIn. https://www.linkedin.com/posts/gustavo-st%C3%BCmpfle-dhont-7112556b_foda-vs-foar-activity-7049458918703464448-kIPL/

CONTINUAR