

La Fortaleza como Valor Ético en las Empresas Sostenibles desde el Enfoque de Santo Tomás de Aquino

(Fortitude as an Ethical Value in Sustainable Companies from the Approach of Saint Thomas Aquinas)

Abreu, José Luis

Resumen. Este artículo explora la importancia de la fortaleza como valor ético en el contexto de empresas sostenibles, desde la perspectiva filosófica y teológica de Santo Tomás de Aquino. Más allá de la resistencia física, la fortaleza, según Santo Tomás, representa la valentía ética necesaria para abordar dilemas empresariales, promover la sostenibilidad y cultivar una cultura organizacional fundamentada en la integridad y la responsabilidad. A través de este análisis, se busca resaltar cómo la fortaleza, influenciada por los principios tomistas, puede transformar la ética empresarial y contribuir a la construcción de empresas sostenibles comprometidas con el bien común y la responsabilidad social.

Palabras Claves. Fortaleza ética, Empresas sostenibles, Santo Tomás de Aquino, Valores empresariales, Responsabilidad social.

Abstract. This article explores the importance of fortitude as an ethical value in the context of sustainable companies, from the philosophical and theological perspective of Saint Thomas Aquinas. Beyond physical endurance, fortitude, according to Saint Thomas, represents the ethical courage necessary to address business dilemmas, promote sustainability, and cultivate an organizational culture founded on integrity and responsibility. Through this analysis, we seek to highlight how fortitude, influenced by Thomistic principles, can transform business ethics and contribute to the construction of sustainable companies committed to the common good and social responsibility.

Keywords. Ethical strength, Sustainable companies, Saint Thomas Aquinas, Business values, Social responsibility.

Introducción

En el tejido ético de las empresas sostenibles, la fortaleza emerge como un valor esencial que, desde la perspectiva única de Santo Tomás de Aquino, adquiere un significado profundo y trascendental. En este artículo, exploraremos la presencia y relevancia de la fortaleza como un pilar ético en el contexto empresarial, basándonos en el enfoque filosófico y teológico de Santo Tomás de Aquino. La fortaleza, según este enfoque, va más allá de la mera resistencia ante desafíos; representa la valentía ética necesaria para enfrentar dilemas empresariales, promover la sostenibilidad y cultivar un entorno donde la integridad y la responsabilidad prevalezcan. A través de esta investigación, se buscará iluminar cómo la fortaleza, enraizada en los principios tomistas, puede transformar y fortalecer la ética empresarial, impulsando así la construcción de empresas sostenibles comprometidas con el bien común y la responsabilidad social.

La Fortaleza

El término "fortaleza" proviene del latín "fortis", que significa "fuerte", y "fortitudo", que se traduce como "fuerza" o "valentía". Desde el punto de vista de la ética y los valores, la fortaleza es considerada una virtud moral que representa la capacidad de un individuo para enfrentar y superar desafíos, adversidades y dificultades con coraje, determinación y perseverancia. Se relaciona con la resiliencia y la firmeza de carácter y está vinculada con otros valores como el autocontrol, la paciencia, la perseverancia y el valor. En el contexto de la ética y los valores, la fortaleza implica mantenerse firme en las convicciones y principios morales, incluso cuando esto implique enfrentar oposición o desafíos personales. Además, también puede manifestarse en la capacidad de resistir la tentación de actuar de manera inmoral o perjudicial para uno mismo o para otros.

La práctica de la fortaleza puede llevar a un crecimiento personal y espiritual y al desarrollo de un carácter sólido y virtuoso. Aquellos que cultivan la fortaleza en sus vidas son capaces de superar obstáculos y alcanzar sus objetivos, a pesar de las dificultades y desafíos que puedan enfrentar.

La Fortaleza según Santo Tomás de Aquino

La virtud es la que hace bueno al que la posee y a sus obras buenas; de donde se sigue que la virtud humana, de la que estamos hablando, hace bueno al hombre y buenas a sus obras. Pero el bien del hombre está en conformarse a la razón. Por lo cual compete a la virtud humana hacer que el hombre y sus obras estén de acuerdo con la razón. Esto sucede de tres modos:

- Primero, en cuanto la misma razón es rectificadora, y esto lo realizan las virtudes intelectuales;
- Segundo, en cuanto esa recta razón se establece en las relaciones humanas, y esto es propio de la justicia;
- Tercero, en cuanto se quitan los obstáculos de esta rectitud que se exige en las relaciones humanas.

Ahora bien: hay dos clases de obstáculos que impiden a la voluntad seguir la rectitud de la razón:

-Uno, cuando es atraída por un objeto deleitable hacia lo que se aparta de la recta razón: este obstáculo lo elimina la virtud de la templanza.

-El segundo, cuando la voluntad se desvía de la razón por algo difícil e inminente. En la supresión de este obstáculo se requiere la fortaleza del alma para hacer frente a tales dificultades, lo mismo que el hombre por su fortaleza corporal vence y rechaza los obstáculos corporales.

Es evidente que la fortaleza es una virtud, en cuanto a que hace al hombre obrar según la razón.

El término fortaleza puede tomarse en dos sentidos:

-Primero, en cuanto supone una firmeza de ánimo en abstracto. Si la entendemos así, es virtud general o más bien condición de toda virtud, ya que, para la virtud se exige obrar firme y constantemente.

-Segundo, puede entenderse la fortaleza en cuanto implica una firmeza de ánimo para afrontar y rechazar los peligros en los cuales es sumamente difícil mantener la firmeza. De ahí que se considera fortaleza el aguantar los peligros y el soportar los trabajos. Es en este sentido se cita a la fortaleza como virtud especial, porque tiene materia determinada.

Es propio de la virtud de la fortaleza proteger la voluntad del hombre para que no se aparte del bien de la razón por temor a un mal corporal. Pero es preciso mantener con firmeza este bien de la razón contra cualquier clase de mal, porque ningún bien corporal puede compararse con el bien de la razón. Por tanto, es necesario que la virtud que llamamos fortaleza sea la que conserve la voluntad del hombre en el bien racional contra los males mayores: ya que quien se mantiene firme ante ellos, lógicamente resistirá los males menores, pero no viceversa; y también es propio del concepto de virtud tender a lo máximo. Pero entre los males corporales, el más terrible es la muerte, que suprime cualquier bien temporal. El vínculo corporal sacude al alma con el temor del trabajo y del dolor, para verse libre de golpes y vejaciones; al alma, en cambio, con el temor a morir, para que no se separe del cuerpo y sobrevenga la muerte. Por tanto, la virtud de la fortaleza tiene por objeto el temor a los peligros de muerte.

La fortaleza confirma el ánimo del hombre contra los máximos peligros, que son los de la muerte. Pero, como la fortaleza es una virtud a la que compete tender siempre al bien, se sigue que el hombre no debe rehuir los peligros de muerte si está en juego la consecución de un bien. Pero los peligros de la muerte que sobreviene por enfermedad, o por naufragio, o por el asalto de los ladrones, o por casos similares, no parecen amenazar directamente a uno en la consecución de un bien. En cambio, los peligros de muerte en la guerra sí amenazan directamente al hombre en la consecución de un bien, como es defender el bien común en guerra justa. Ahora bien: la guerra puede ser justa por dos motivos. Uno, general, cuando se lucha en el campo de batalla. Otro, particular: por ejemplo, cuando el juez, o incluso una persona privada, no se aparta del juicio justo por temor a la espada inminente o cualquier otro peligro, aunque le acarree la muerte. Por eso es propio de la fortaleza proporcionar firmeza de ánimo no sólo contra los peligros de muerte inminentes de la guerra común, sino también de la lucha particular, que también puede recibir el nombre común de guerra. Según esto, debe admitirse que la fortaleza trata con propiedad de los peligros de muerte que se dan en la guerra. Pero también el fuerte se comporta como tal ante los peligros de cualquier otra clase de muerte, sobre todo porque al hombre le pueden acechar diversos peligros de muerte a causa de la virtud, por ejemplo, el no rehuir la asistencia a un amigo enfermo por temor a un contagio mortal, o el no dejar de encaminarse a una obra piadosa por temor al naufragio o a los ladrones.

La fortaleza tiene por objeto reprimir los temores más que moderar las audacias, ya que lo primero es más difícil que lo segundo, pues el mismo peligro, objeto de la audacia y del temor, nos lleva por sí mismo a moderar la audacia, pero también aumenta el temor. Pero el atacar corresponde a la fortaleza en cuanto modera la audacia; en cambio, el resistir es consecuencia de la represión del temor. Por tanto, más que el atacar, el acto principal de la fortaleza es el resistir, es decir, permanecer inmovible ante los peligros.

El fin próximo de todo agente es producir en otro una forma semejante a la suya, como el fin del fuego al calentar es producir una semejanza de su calor en el sujeto, y el fin del constructor es producir en la materia una semejanza de su arte. En cambio, cualquier otro bien que de él se siga, aunque sea intentado, puede denominarse fin remoto del agente. Y así como en el área de lo factible la materia externa es ordenada por el arte, así en el campo de lo agible los actos humanos son ordenados por la prudencia. Hay que decir, por tanto, que el fuerte intenta, como fin próximo, expresar en el acto una semejanza de su hábito, pues pretende obrar según la conveniencia de su hábito.

Al hablar de las pasiones, existe una doble delectación: una corporal, que acompaña al tacto corporal, y otra anímica, que sigue a la aprehensión del alma. Y ésta es la que propiamente acompaña a las obras de las virtudes, porque en ellas se considera el bien de la razón. Pero el acto principal de la fortaleza es soportar tristezas según la aprehensión del alma, como es perder la vida corporal (que el virtuoso ama no sólo en cuanto bien natural, sino también en cuanto necesaria para las obras virtuosas) y lo que a ella se refiere, y al mismo tiempo soportar dolores según el tacto corporal, como heridas o azotes. Y por eso el fuerte tiene, por una parte, motivos para deleitarse con un placer propio del alma, es decir, el acto de la virtud y su fin; por otro lado, tiene motivos para sufrir: por parte del alma, al considerar la pérdida de la propia vida, y también del cuerpo. La virtud de la fortaleza hace que la razón no sea absorbida por los dolores corporales. En cambio, el placer de la virtud supera la tristeza del alma, en cuanto que el hombre antepone el bien de la virtud a la vida corporal y lo que a ésta se refiere. Al fuerte no se le pide que se deleite como si sintiera el placer, sino que le es suficiente con no estar triste.

En la operación de la fortaleza debemos considerar dos aspectos.

-Uno, la elección, y entonces la fortaleza no versa sobre lo repentino, pues el fuerte elige la premeditación de los peligros que pueden amenazar para poder ofrecerles resistencia o soportarlos con más facilidad, ya que, como dice San Gregorio en una Homilía: “Los dardos que se ven venir hieren menos, y soportamos más fácilmente los males del mundo si nos armamos contra ellos con el escudo de su conocimiento previo”.

-Otro aspecto que debemos considerar en la operación de la fortaleza es la manifestación del hábito virtuoso. Y en este sentido la fortaleza se refiere en grado máximo a lo repentino, ya que en los peligros súbitos es donde mejor se manifiesta el hábito de la fortaleza. En efecto, el hábito obra a modo de naturaleza. De ahí que el realizar actos virtuosos con premeditación, cuando urge la necesidad por los peligros repentinos, es manifestación clarísima de que la fortaleza está enraizada en el alma de modo habitual. También puede uno que no tiene el hábito de la fortaleza, tras una larga premeditación, preparar su ánimo contra los peligros. De esta preparación también se vale el fuerte cuando tiene tiempo para ello.

De la ira y demás pasiones del alma, los peripatéticos tienen una opinión distinta de la de los estoicos. Pues los estoicos excluían del alma del sabio o virtuoso la ira y demás pasiones. Los peripatéticos, en cambio, a la cabeza de los cuales está Aristóteles, las admitían en los

virtuosos, aunque en proporción moderada. Y es posible que no haya una diferencia real sino en cuanto al modo de hablar. Porque los peripatéticos llamaban pasiones del alma a todos los movimientos del apetito sensitivo, fueran del tipo que fueran, y como el apetito sensitivo es movido por el imperio de la razón para cooperar a que la acción se realice con más prontitud, por eso decían que la ira y demás pasiones del alma debían ser empleadas por los virtuosos, aunque moderadas según el imperio de la razón. Por el contrario, los estoicos llamaban pasiones del alma a ciertos afectos inmoderados del apetito sensitivo («dolores» o «enfermedades» las llamaban) y, por tanto, las excluían totalmente de la virtud. En consecuencia, el fuerte utiliza para su acto la ira moderada, no la inmoderada.

Se llaman virtudes cardinales o principales las que reclaman para sí lo que conviene a las virtudes en general. Y una de las condiciones comunes de la virtud es obrar con firmeza. Ahora bien: la fortaleza reclama más que ninguna la gloria de la firmeza, pues tanto más es alabado el que se mantiene con firmeza cuanto mayor es el obstáculo que le impulsa a sucumbir o a retroceder. Pero al hombre le impele a apartarse de la recta razón tanto el bien placentero como el mal aflictivo, y más el dolor corporal que el placer, según nos dice San Agustín en su libro *Octoginta trium quaest*: Nadie hay que no rehuya el dolor más de lo que ama el placer, ya que vemos a las bestias más crueles huir de los mayores placeres por miedo al dolor. Y entre los dolores y peligros del alma se temen especialmente los que conducen a la muerte, contra los cuales el fuerte se mantiene firme. Por tanto, la fortaleza es virtud cardinal.

Tanto mayor es una virtud cuanto mejor sea. Por otra parte, el bien de la razón es el bien del hombre, conforme a las palabras de Dionisio (IV De Div. Nom.). Pero este bien lo posee esencialmente la prudencia, que es la perfección de la razón. La justicia, a su vez, realiza este bien en cuanto le corresponde establecer el orden racional en todos los actos humanos. Y las demás virtudes conservan este bien en cuanto moderan las pasiones para que no aparten al hombre del bien de la razón. Y entre estas últimas ocupa un lugar primordial la fortaleza, porque el temor de los peligros de muerte es sumamente eficaz para apartar al hombre del bien de la razón. Después viene la templanza, porque también los placeres del tacto impiden más que otros el bien de la razón. Pero el poseer una cosa esencialmente es mejor que realizarla, y el realizarla mejor que conservarla suprimiendo los obstáculos. Por tanto, entre las virtudes cardinales la primera es la prudencia; la segunda, la justicia; la tercera, la fortaleza; la cuarta, la templanza. Y después vienen las demás virtudes.

Todo temor procede del amor, pues sólo se teme lo contrario de lo que se ama. Ahora bien: el amor no está circunscrito a un género concreto de virtud o de vicio, sino que el amor ordenado se incluye en toda virtud; así, todo hombre virtuoso ama el bien.

Propio de la virtud, lo mismo que el amor desordenado se incluye en todo pecado, ya que de tal amor surge el apetito desordenado. De modo semejante, el temor desordenado se incluye en todo pecado; por ejemplo, el avaro teme la pérdida del dinero, el voluptuoso la pérdida del placer, y así sucesivamente. Pero el temor principal es el de los peligros de muerte. Y por eso el desorden de tal temor se opone a la fortaleza, que se ocupa de los peligros de muerte. Por eso se dice por antonomasia que la timidez se opone a la fortaleza.

Es propio de la virtud moral guardar la medida racional en su materia. Y, por tanto, todo vicio que lleva consigo inmoderación sobre la materia de una virtud moral se opone a tal virtud como lo inmoderado a lo moderado. Ahora bien: la audacia, en cuanto vicio, importa un exceso de la pasión que llamamos audacia. Por lo cual es manifiesto que se opone a la virtud de la fortaleza, que tiene por objeto los temores y las audacias.

Puede haber tres clases de partes de una virtud: subjetivas, integrales y potenciales. A la fortaleza, en cuanto virtud especial, no se le pueden asignar partes subjetivas, porque no se divide en muchas virtudes específicamente diferentes, al tratar de una materia muy especial. Sí se le asignan partes cuasi integrales y potenciales: las primeras, relativas a los principios que deben concurrir al acto de fortaleza; las potenciales, en cuanto que el modo de conducirse la fortaleza respecto de las materias más difíciles, es decir, los peligros de muerte, lo guardan otras virtudes respecto de otras materias menos difíciles; estas virtudes se incorporan a la fortaleza como las secundarias a la principal. Pero, existe un doble acto de fortaleza: atacar y resistir.

Para el acto de atacar son necesarios dos elementos:

-El primero pertenece a la preparación del ánimo, es decir, tenerlo pronto para el ataque. Para ello, Tulio pone la confianza. Por eso dice que la confianza es la virtud por la cual el ánimo carga sobre sí cosas grandes y honestas con esperanza y confianza.

-El segundo pertenece a la ejecución de la obra, o sea, en no desistir de la realización de lo emprendido con confianza. Para ello, Tulio pone la magnificencia. De ahí que, según él, la magnificencia es la reflexión y administración de cosas grandes y excelsas con una

amplia y espléndida disposición de ánimo, es decir, se refiere a la ejecución, de forma que no falten medios a los grandes proyectos.

Así, pues, estos dos elementos, si se restringen a la propia materia de la fortaleza, o sea, a los peligros de muerte, serán como partes integrales de ella, sin las cuales no puede darse la fortaleza. Pero si se refieren a otras materias, que entrañan menos dificultad, serán virtudes distintas específicamente de la fortaleza; no obstante, se incorporarán a ella como lo secundario a lo principal. Así, se asigna como materia de la magnificencia los grandes dispendios; en cambio, a la magnanimidad, que parece identificarse con la confianza, los grandes honores.

Para el otro acto de la fortaleza, que consiste en resistir, son necesarios dos elementos:

-Primero, que el ánimo no se deje abatir por la tristeza ante la dificultad de los males inminentes y decaiga su grandeza. Para ello pone la paciencia, que consiste en la tolerancia voluntaria y prolongada de cosas difíciles por amor de la honradez o utilidad.

-Segundo, que el hombre, por el aguante continuado de las dificultades, no se canse hasta el punto de desfallecer. Para ello pone la perseverancia, que es la permanencia estable y perpetua en lo que se ha decidido después de madura reflexión. Estos dos elementos, si se reducen a la materia propia de la fortaleza, serán como partes integrales de la misma. Por el contrario, si se refieren a otras materias difíciles, serán virtudes distintas de la fortaleza, si bien estarán incorporadas a ella como las secundarias a la principal.

La magnanimidad implica una tendencia del ánimo hacia cosas grandes. Ahora bien: la relación de la virtud se considera bajo dos aspectos: uno, con la materia de su acto; otro, con el propio acto, que consiste en el uso debido de tal materia. Y como el hábito de la virtud se determina principalmente por su acto, de ahí que se llame sobre todo magnánimo al que tiene el ánimo orientado hacia un acto grande. Y un acto puede ser grande de dos modos: relativa y absolutamente. Puede decirse relativamente grande incluso el acto que consiste en el uso de una cosa pequeña o mediana; por ejemplo, si se hace de ella un óptimo uso. Pero absolutamente es grande el acto que consiste en el óptimo uso de una cosa óptima. Pero las cosas que usa el hombre son las exteriores, entre las cuales lo máximo hablando en absoluto es el honor: ya porque es lo más próximo a la virtud, en cuanto testificación de la virtud de alguien, ya también porque se tributa a Dios y a los mejores; ya, finalmente, porque los hombres posponen todo lo demás con tal de conseguir el honor y evitar el vituperio. Y así

se llama a uno magnánimo por los actos de suyo y absolutamente difíciles, como se llama a uno fuerte por los actos absolutamente difíciles. Por tanto, se sigue que la magnanimidad tiene por objeto los honores.

La virtud es una perfección. Y se entiende que es la perfección de una potencia, a cuyo efecto último pertenece. Ahora bien: la perfección de una potencia no se mira en cualquier operación, sino en la que entraña alguna magnitud o dificultad, ya que toda potencia, por imperfecta que sea, puede realizar una operación pequeña y débil. Y por eso pertenece a la razón de virtud el versar sobre lo difícil y lo bueno. Pero lo difícil y lo grande, que vienen a significar lo mismo, puede considerarse en el acto de virtud de dos modos: uno, por parte de la razón, en cuanto es difícil hallar el medio racional y aplicarlo a una materia. Esta dificultad se encuentra sólo en el acto de las virtudes intelectuales y en el de la justicia. Otra dificultad es por parte de la materia, que de suyo puede oponerse al modo racional al que debe someterse. Y esta dificultad se ve sobre todo en otras virtudes morales, que tratan de las pasiones, ya que las pasiones luchan contra la razón. Con relación a éstas hay que tener en cuenta que algunas pasiones oponen gran resistencia a la razón, principalmente por parte de la misma pasión; otras, en cambio, principalmente por parte de las materias que son objeto de las pasiones. Pero las pasiones no ofrecen gran resistencia a la razón si no son vehementes, ya que el apetito sensitivo, en el que residen, está por naturaleza sometido a la razón. Y por eso no se asignan virtudes referentes a tales pasiones a no ser en lo que hay de grande en ellas; así, la fortaleza se ocupa de los máximos temores y audacias; la templanza, de la concupiscencia de los placeres más vehementes, y lo mismo la mansedumbre de la ira más exacerbada. Otras pasiones ofrecen gran resistencia a la razón por parte de las cosas exteriores que son objeto de las pasiones: como son el amor o deseo de dinero o de honor. Y a éstas debe asignarse una virtud que se ocupe no sólo de lo que hay de máximo en ellas, sino también de lo menor o mediano, puesto que las cosas exteriores, aunque sean pequeñas, son muy apetecibles como necesarias para la vida del hombre. Por eso hay dos virtudes referentes al dinero: una, sobre las riquezas pequeñas y moderadas, que es la liberalidad; otra, sobre las grandes riquezas, que es la magnificencia. De modo semejante, también hay dos virtudes relativas a los honores: una, sobre los honores medianos, que no tiene nombre, pero se denomina por sus extremos, que son la filotomía, esto es, amor al honor, y la afitotomía, que significa sin amor al honor. Ya que unas veces se alaba al que ama el honor, y otras al que no se preocupa de él, siempre que ambas cosas se hagan con moderación. De los grandes honores trata la magnanimidad. Por eso hay que decir que la materia propia de la magnanimidad es el gran honor, y el magnánimo tiende a las cosas dignas de gran honor.

Es esencial a la virtud humana conservar en las cosas humanas el bien de la razón, que es el bien propio del hombre. Y entre todas las cosas humanas exteriores, ocupan el primer puesto los honores. De ahí que la magnanimidad, que pone a los grandes honores un modo racional, es virtud.

Es propio de una virtud especial imponer el modo racional a una determinada materia. Ahora bien: la magnanimidad impone el modo racional a una determinada materia, que son los honores. Pero el honor, considerado en sí mismo, es un bien especial. Y según esto, la magnanimidad, considerada en sí misma, es una virtud especial. Pero siendo el honor el premio de toda virtud, se sigue que, por parte de su materia, se relaciona con todas las virtudes.

Virtud principal es aquella a la que corresponde imponer un modo general de virtud en una materia general. Pero entre otros modos generales de virtud figura la firmeza de ánimo: porque mantenerse con firmeza es obligado en toda virtud. Pero esto se alaba sobre todo en las virtudes que tienden a algo arduo, en las cuales es muy difícil conservar la firmeza. Y por eso cuanto más difícil es mantenerse firme en un bien arduo, tanto más principal es la virtud que presta firmeza al ánimo. Ahora bien, es más difícil mantenerse firmemente en los peligros de muerte, en los cuales la fortaleza afianza el ánimo, que en la esperanza o consecución de los mayores bienes, para lo cual robustece el ánimo la magnanimidad; pues así como lo que más ama el hombre es su vida, así lo que más evita son los peligros de muerte. Resulta, pues, manifiesto que la magnanimidad coincide con la fortaleza en cuanto robustece el ánimo respecto a un bien arduo; pero es inferior a ella en cuanto confirma el ánimo en lo que es más fácil mantener la firmeza. Por eso se cita entre las partes de la fortaleza, porque se adjunta a ella como secundaria a la principal.

La palabra confianza, al parecer, tiene la misma raíz que fé. Y es propio de la fe creer algo y en alguien. La confianza es parte de la esperanza. Tendrás confianza en la esperanza propuesta. Por eso la palabra confianza parece significar principalmente el que uno conciba esperanza porque da crédito a las palabras de otro que le promete ayuda. Pero como a la fé se la llama también opinión vehemente, y a veces sucede que tenemos opinión vehemente no sólo porque alguien nos lo dice, sino también por lo que vemos en él, se sigue que puede llamarse también confianza aquella por la cual se concibe esperanza por la consideración de algo: unas veces en sí mismo, por ejemplo cuando uno, al sentirse sano, confía vivir largo tiempo; a veces en otro, como cuando uno, al reconocer que tiene un amigo poderoso, tiene

la confianza de que le va a ayudar. En efecto, la magnanimidad se refiere propiamente a la esperanza de algo arduo. Por tanto, como la confianza implica cierta firmeza en la esperanza que proviene de una consideración que produce una opinión vehemente acerca del bien que se ha de alcanzar, se sigue que la confianza es parte de la magnanimidad.

El temor hace a los hombres reflexivos: en cuanto que ponen cuidado para evadirse de lo que temen. En cambio, la seguridad implica el alejamiento de esta inquietud producida por el temor. Por eso la seguridad lleva consigo un perfecto descanso del ánimo respecto del temor, como la confianza implica un fortalecimiento de la esperanza. Y así como la esperanza se refiere directamente a la magnanimidad, así el temor a la fortaleza. Y, por tanto, como la confianza pertenece inmediatamente a la magnanimidad, del mismo modo la seguridad a la fortaleza. No obstante, hay que tener presente que, así como la esperanza es causa de la audacia, el temor lo es de la desesperación. De ahí que como la confianza pertenece a la fortaleza como una consecuencia, en cuanto se sirve de la audacia, así también la seguridad es parte de la magnanimidad en cuanto aleja la desesperación.

La magnanimidad dice relación a dos aspectos: al honor como a su materia y a la realización de alguna obra grande como a su fin. Y en los dos casos ayudan los bienes de fortuna. En efecto: como se tributa honor a los hombres virtuosos, no sólo por parte de los sabios, sino también por parte de la gente normal, que juzga los bienes exteriores de fortuna como los más preciados, se sigue que se presta mayor honor a quienes los poseen. De igual modo, también los bienes de fortuna sirven de instrumento a los actos virtuosos: puesto que, por medio de las riquezas, del poder y de los amigos se nos brinda la posibilidad de realizar tales actos. Por tanto, es evidente que los bienes de fortuna contribuyen a la magnanimidad.

La virtud se dice por comparación con el último grado de la potencia, no por defecto, sino por exceso, cuya razón consiste en la grandeza. Por tanto, el realizar algo grande, de donde viene el nombre de magnificencia, cumple propiamente la razón de virtud. Luego la magnificencia designa una virtud.

Es propio de la magnificencia hacer algo grande, como su nombre indica. Pero el hacer puede tomarse en dos sentidos: uno propio y otro común. En sentido propio, significa realizar algo en una materia exterior, como hacer una casa o algo semejante. En sentido común, se aplica a cualquier acción, ya trascienda a una materia exterior, como el quemar y el cortar, ya permanezca en el mismo agente, como el entender y el querer. Por tanto, si la magnificencia se entiende en cuanto implica la obra de algo grande en sentido propio, entonces es virtud

especial. En efecto, la obra factible es producida por el arte, en cuyo uso puede considerarse una especial razón de bondad, a saber: que la misma obra realizada por el arte sea grande en cantidad, en precio o en dignidad. Esto lo realiza la magnificencia. Y en este sentido es virtud especial. Si, por el contrario, se entiende por magnificencia hacer una cosa grande tomando el hacer en sentido general, entonces la magnificencia no es virtud especial.

La magnificencia tiende a realizar una obra grande. Pero para hacer convenientemente una obra grande se requieren gastos proporcionados: porque no pueden hacerse grandes obras sino con grandes gastos. Por tanto, corresponde a la magnificencia hacer grandes dispendios para hacer convenientemente una obra grande. El magnánimo con igual gasto —es decir, proporcionado— hará una obra magnífica. Ahora bien: el dispendio es un gasto de dinero, que puede verse impedido por el excesivo amor al mismo. Por ello puede decirse que son materia de la magnificencia no sólo los grandes gastos de que se sirve el magnífico para realizar una obra grande, sino también el dinero mismo que usa para hacer los gastos y el amor al dinero, que es controlado por el magnífico para que no se impidan los grandes dispendios.

La magnificencia, como virtud especial, no puede ser parte subjetiva de la fortaleza, porque no tiene la misma materia; pero se cita como parte suya en cuanto unida a ella como virtud secundaria a la principal. Pero para que una virtud se incorpore a otra principal se requiere dos elementos:

-Uno, que la secundaria tenga algo en común con la principal;

-Dos, que ésta la supere en algo.

Ahora bien: la magnificencia coincide con la fortaleza en tender a algo arduo y difícil, por lo cual parece residir también en el apetito irascible. Pero la magnificencia es inferior a la fortaleza en que lo arduo a lo que tiende la fortaleza ofrece dificultad por el peligro que amenaza a la persona; mientras lo arduo a lo que tiende la magnificencia ofrece dificultad por los gastos materiales, lo cual es mucho menos arduo que el peligro personal. Por tanto, la magnificencia se incluye entre las partes de la fortaleza.

Las virtudes morales se ordenan al bien en cuanto que conservan el bien de la razón contra los ataques de las pasiones. Y entre otras pasiones la tristeza es eficaz para impedir el bien de la razón. La tristeza según el mundo lleva a la muerte. Por eso es necesaria una virtud que mantenga el bien de la razón contra la tristeza para que la razón no sucumba ante ella. De

ahí lo que dice San Agustín en el libro De Patientia: Por la paciencia humana toleramos los males con ánimo tranquilo, es decir, sin la perturbación de la tristeza, para que no abandonemos por nuestro ánimo impaciente los bienes que nos llevan a otros mayores. Es evidente que la paciencia es virtud.

La paciencia es parte cuasi potencial de la fortaleza, porque se adjunta a ella como virtud secundaria a la principal. Efectivamente, es objeto de la paciencia soportar los males ajenos con tranquilidad de ánimo. Ahora bien: entre los males que recibimos de los demás son los principales y los más difíciles de soportar los peligros de muerte, sobre los cuales versa la fortaleza. De lo cual se deduce que en esta materia la fortaleza tiene la primacía, como si reclamase para sí lo que es más principal en esta materia. Por tanto, la paciencia se anexiona a ella como la virtud secundaria a la principal.

La virtud tiene por objeto lo difícil y lo bueno. Por eso, donde hay una especial dificultad hay asimismo una virtud especial. A su vez, la obra virtuosa puede resultar fácil o difícil por dos motivos:

- Primero, por la especie misma del acto, que depende de la naturaleza de su propio objeto;
- Segundo, por la misma larga duración del tiempo, pues el mismo hecho de insistir largamente en una cosa difícil ya tiene una especial dificultad.

Por eso el persistir en la práctica de alguna obra buena por el tiempo que sea, hasta su consumación, es objeto de una virtud especial. Por consiguiente, lo mismo que la templanza y la fortaleza son virtudes especiales, porque una regula las delectaciones del tacto, que de suyo ofrecen su dificultad, y la otra modera los temores y audacias con respecto a los peligros de muerte, lo que igualmente es de suyo difícil, de igual modo, la perseverancia es virtud especial, cuyo objeto es soportar tanto cuanto sea necesario la larga duración de estas u otras obras virtuosas.

Virtud principal es aquella a la que se atribuyen principalmente obras que constituyen verdaderos méritos y logros de la virtud, en cuanto que las practica y ejerce en la materia que le es propia, que es en la que resulta más difícil y perfecto el practicarlas. La fortaleza es virtud principal por el hecho de mantenerse firme en las situaciones en que esto resulta más difícil, es decir, en los peligros de muerte. Por eso es necesario que a la fortaleza se le adjunte, como

una virtud secundaria a su virtud principal, toda virtud cuyo mérito y grandeza consiste en soportar firmemente algo difícil. Pero lo que realmente distingue y engrandece a la perseverancia es el no ceder ante la dificultad que implica la larga duración de la obra buena, algo, eso sí, no tan difícil como soportar los peligros de muerte. Tal es la razón por la que la perseverancia se adjunta a la fortaleza como una virtud secundaria a su virtud principal.

La perseverancia puede entenderse de dos modos:

-Primero, por el hábito mismo de la perseverancia, y en este sentido es una virtud. Necesita en este caso del don de la gracia habitual, lo mismo que las demás virtudes infusas.

-Segundo, por el acto de perseverancia que perdura hasta la muerte.

La fortaleza implica una cierta firmeza de ánimo, requerida no sólo para hacer el bien, sino también para soportar el mal, principalmente si se trata de bienes o males arduos. Y que el hombre, según su modo propio y connatural, puede tener tal firmeza en lo uno y en lo otro, que no desfallezca en la práctica del bien a pesar de la dificultad que entrañe la realización de ciertas obras arduas o el aguante de ciertos males graves. Tal es la razón por la que a la fortaleza se la considera como virtud especial o general.

Fortaleza Organizacional

Las fortalezas son las cualidades que nos permiten cumplir la misión de la organización (Sreeramana, 2015; Benefits of SWOT Analysis, 2016). Por lo tanto, tener una comprensión abstracta de por qué las fortalezas individuales y colectivas son importantes, pero no identificarlas intencionalmente, puede resultar en oportunidades perdidas en las que las fortalezas podrían conectarse con iniciativas organizacionales significativas. Ya sean tangibles o intangibles (Benefits of SWOT Analysis, 2016), las fortalezas son cualidades organizacionales que pueden incluir "competencias humanas, capacidades de proceso, recursos financieros, productos y servicios, buena voluntad del cliente y lealtad a la marca" (Sreeramana, 2015). Están relacionadas con la competencia y "una organización con una gran competencia también tiene una identidad de marca sólida basada en la experiencia, las capacidades y los recursos dentro de la organización" (Williams, 2019) (Lamm et al., 2021).

Las fortalezas son importantes para la sostenibilidad de cualquier organización (Sreeramana, 2015) y, por lo tanto, centrarse en las fortalezas de una organización coincide con centrarse en su éxito ("Benefits of SWOT Analysis," 2016). La dirección para este tipo de enfoque puede provenir de un análisis interno de la organización. Los éxitos organizacionales generalmente no son anomalías separadas de capas de decisiones y esfuerzos intencionales hacia metas específicas y bien explicadas. Por lo tanto, se puede utilizar un análisis interno para "considerar sus fortalezas como un vehículo para revisar la calidad de sus decisiones" (Johnston, s.f.), lo que, para una organización, puede tener efectos de gran alcance en individuos y comunidades. Cuando una organización prioriza un análisis interno, hay una indicación de que la organización busca mejorar su influencia y seguir siendo relevante en su campo respectivo (Lamm et al., 2021).

La identificación de fortalezas implica a los miembros de la organización en las discusiones necesarias, proporciona información, fomenta la colaboración, sintetiza información, establece una base sobre la cual construir y establece una base oportunista para que todos estén en la misma página sobre la posición de una organización (Beneficios del análisis DAFO, 2016). Buscar intencionalmente lo que va bien dentro de una organización ilumina los recursos que una organización ya tiene y que pueden haber sido ignorados previamente o no desarrollados por completo (Beneficios del análisis FODA, 2016). Además, reconocer lo que una organización hace bien y en qué medida tiene éxito puede complementar las razones por las que la organización existe y necesita continuar siendo sostenida (Johnston, s.f.). Esto no solo confirma la necesidad de la organización, sino que también proporciona a los miembros internos y a los partidarios externos un lenguaje para articular lo que diferencia a una organización de iniciativas similares (Williams, 2019). Tener un lenguaje basado en evidencia y acordado sobre por qué una organización es importante en el gran esquema de una comunidad, una industria o una sociedad puede ser fundamental para las organizaciones (Lamm et al., 2021).

Además, observar tanto las fortalezas como las debilidades de una organización puede guiar a sus miembros sobre cómo la organización debe posicionarse para el crecimiento y el éxito futuros (Johnston, s.f.). Sin embargo, cuando se intenta mejorar en una o más áreas, se sugiere enfocarse en mejorar las fortalezas en lugar de las debilidades (Pillay, 2014). Es posible que mejorar las debilidades sea mucho más difícil y confuso cuando una organización no conoce sus fortalezas; saber dónde y cómo sobresale una organización abre las puertas a posibilidades y métodos de resolución de problemas que de otro modo no podrían realizarse.

Ver una organización desde un enfoque positivo basado en las fortalezas, en lugar de un enfoque deficitario, puede limitar las conversaciones generativas, reducir las nuevas formas de mirar la realidad actual para cambiarla y drenar la energía individual y colectiva (Bushe, 1999; Cooperrider y Srivastva, 1987; Garson, 2014). Por el contrario, un enfoque basado en las fortalezas supone que todo sistema social “funciona” hasta cierto punto, que no se encuentra en un estado total de entropía y que una tarea principal de la investigación es descubrir, describir y explicar esas innovaciones sociales, por pequeñas que sean, que sirvan para dar “vida” al sistema y activar las competencias y energías de los miembros como participantes más plenamente operativos en la formación y transformación de las realidades organizacionales (Cooperrider y Srivastva, 1987) (Lamm et al., 2021).

Indagación Apreciativa (IA)

Los fundamentos de la Indagación Apreciativa (IA) representan un enfoque adecuado para examinar teóricamente el estudio, ya que nos invita a preguntarnos: "¿Qué pasaría si, en lugar de considerar a las organizaciones como problemas a resolver, las viéramos como maravillas a apreciar? ¿Cómo diferirían nuestros métodos de investigación y nuestras teorías de organización?" (Bushe, 1999). A Cooperrider y Srivastva (1987) se les atribuye la creación y formalización del concepto de IA, una investigación-acción (Bushe, 1995) que es una forma de pensar enfocada en fortalezas y que plantea preguntas para ayudar a las personas y organizaciones a resolver problemas y diseñar estrategias. Es un ejemplo de teoría aplicada y un proceso de investigación iterativo que fundamenta el cambio individual y organizacional en datos. Iluminar las fortalezas de una organización afirma la organización y sus miembros al mismo tiempo que resalta los factores que ayudan a una organización a alcanzar su potencial. Estos factores no solo se celebran, sino que se desarrollan aún más para impulsar a una organización al siguiente nivel (Cooperrider & Srivastva, 1987) (Lamm et al., 2021).

Peutz y Kroth (2009) presentaron los principios y la aplicación de la IA. La filosofía de la IA se basa en cinco principios (Peutz & Kroth, 2009) que reconocen:

(1) el papel de los seres humanos en la creación de la realidad social a través de la conversación (el principio constructorista), (2) "semillas de cambio" (Peutz & Kroth, 2009) arraigadas en la primera pregunta de una indagación, y una organización que dirige su energía en función de esa pregunta (el principio de simultaneidad), (3) el valor de recopilar información y permitir que las personas expresen sus sentimientos a través de la narración (el principio poético), (4) el impacto de los pensamientos e imaginación de los individuos en

su futuro (el principio anticipatorio) y (5) el poder de la positividad para el aprendizaje y la energía contagiosa (el principio positivo). Además, Paranjpey (2017) argumentó que la IA es más que positividad; se trata de cambiar la mentalidad y los comportamientos de las personas. Algunos dirían que la IA tampoco se trata de ser irrealista o excesivamente optimista, sino que involucra la racionalidad, las emociones, el intelecto y la perspicacia para generar nuevas ideas sobre una situación (Peutz & Kroth, 2009) (Lamm et al., 2021).

Los beneficios de la IA radican en que, al enfocarse en las fortalezas en lugar de las debilidades, emplea la colaboración y el cuestionamiento intencional basado en las fortalezas para inspirar a las personas a pensar en nuevas posibilidades (Paranjpey, 2017). Este proceso se puede aplicar a cómo las organizaciones utilizan datos basados en fortalezas para comunicarse, proporcionándoles las herramientas y el lenguaje necesarios para educar e interactuar ampliamente con empleados, partes interesadas externas, otras organizaciones, el público en general y la sociedad en su conjunto. Los beneficios de la filosofía de la IA (Peutz y Kroth, 2009) también están relacionados con la forma en que fomenta la humildad, reúne a diversos grupos, promueve el trato igualitario de las personas y se convierte en un medio para crear un futuro mejor a través del cambio positivo (Whitney, 2014). La IA es una manera de lograr que una organización se comunique de forma más abierta sobre cambios y procesos de análisis internos, genere empatía y mejore la moral en entornos donde la desconfianza y la incertidumbre afectan las experiencias de los empleados (Paranjpey, 2017). En general, la IA yuxtapone una apreciación por el pasado y una visión de lo que podría ser el futuro (Lamm et al., 2021).

Fortalezas del Carácter

El uso de fortalezas de carácter —características morales positivas reconocidas a lo largo del tiempo y en diversas culturas y tradiciones religiosas— en los entornos laborales se asocia con mayores niveles de bienestar de los empleados y eficacia organizacional (Harzer & Ruch, 2013). Por esta razón, los investigadores organizacionales están interesados en ayudar a los empleados a aumentar el uso de sus fortalezas en los entornos laborales (Peterson & Park, 2006) (Naami, Hosseini y Simiarian, 2020).

Las fortalezas del carácter son rasgos positivos, medibles y estables que componen el buen carácter: apreciación de la belleza, autenticidad, valentía, creatividad, curiosidad, justicia, perdón, gratitud, esperanza, humor, amabilidad, liderazgo, capacidad para amar, amor por el aprendizaje, modestia, mentalidad abierta, persistencia, perspectiva, prudencia,

autorregulación, inteligencia social, espiritualidad, trabajo en equipo y entusiasmo (Peterson & Seligman, 2004). Los psicólogos positivos teorizan que las fortalezas del carácter, reconocidas en todas las culturas y tradiciones religiosas, permiten a un individuo prosperar y vivir una vida humana óptima (Young, Kashdan & Macatee, 2015) (Naami, Hosseini y Simiarian, 2020).

El uso de las fortalezas del carácter implica identificar las fortalezas y aplicarlas a las tareas asignadas que tienen consecuencias psicológicas positivas (Peterson & Seligman, 2004). Numerosos estudios han demostrado que el uso de las fortalezas del carácter está asociado con resultados organizacionales positivos, incluido el desempeño laboral, el comportamiento de ciudadanía organizacional, el bienestar psicológico y la satisfacción laboral (Linley et al., 2010; Proctor et al., 2011; Harzer & Ruch, 2013; Botha & Mostert, 2014; Douglass & Duffy, 2015; Huber, Webb & Höfer, 2017; Littman-Ovadia, Lavy & Boiman-Meshita, 2017). Un estudio longitudinal mostró que el uso de las fortalezas del carácter tiene una relación positiva significativa con la autoestima, la vitalidad, el afecto positivo y el bienestar psicológico (Wood et al., 2011) (Naami, Hosseini y Simiarian, 2020).

Una forma de identificar y ampliar el impacto de las fortalezas de los empleados en la organización es tener un clima psicológico adecuado llamado clima psicológico basado en las fortalezas. El clima psicológico basado en fortalezas se define como las percepciones de los empleados sobre las políticas, prácticas y procedimientos formales e informales de su organización en relación con la identificación, desarrollo, uso y apreciación de sus fortalezas (Peterson & Seligman, 2004). El clima psicológico basado en las fortalezas implica que la organización adopta medidas como brindarles a los empleados la oportunidad de familiarizarse mejor con sus fortalezas, diseñar e implementar programas para desarrollar las fortalezas de los empleados, alentar a los empleados a desempeñarse y hacer un buen trabajo, y dar a los empleados la oportunidad de usar sus fortalezas (Govindji y Linley, 2007). La investigación muestra que el clima psicológico basado en las fortalezas tiene muchas consecuencias positivas. Van Woerkom y Meyers (2015) demostraron que el clima psicológico basado en fortalezas tuvo un efecto positivo en el afecto positivo, la satisfacción con la vida y el comportamiento de ciudadanía organizacional (Naami, Hosseini y Simiarian, 2020).

Peterson y Park (2006) pidieron más investigación sobre las fortalezas del carácter en los entornos laborales por dos razones. Primero, debido a que el trabajo juega un papel

importante en la vida de muchos adultos, la investigación que ayuda a las personas a ejercitar sus fortalezas de carácter en entornos laborales podría conducir a niveles más altos de felicidad y bienestar. En segundo lugar, Peterson y Park argumentaron que las fortalezas del carácter pueden facilitar hacer lo correcto, lo que puede mejorar los resultados de la organización. Por lo tanto, la investigación sobre las fortalezas del carácter en los entornos laborales tiene el potencial de mejorar tanto el bienestar individual como la eficacia organizacional (Kaplan et al., 2014) (Naami, Hosseini y Simiarian, 2020).

Dado el creciente protagonismo e importancia de las fortalezas en las organizaciones, parece que este tema aún no ha encontrado su verdadero lugar en las organizaciones y la mayoría de los procesos que tienen lugar para la expansión y desarrollo de la organización aún se basan en patrones que abordan las debilidades. Es decir, se consideran las carencias de la persona en lugar de sus fortalezas, por lo que es necesario investigar lo suficiente en esta área además de formar un background adecuado, para sentar las bases para su presentación a los usuarios (Naami, Hosseini y Simiarian, 2020).

Naami, Hosseini y Simiarian (2020) han concluido que las organizaciones deben amplificar el clima psicológico basado en las fortalezas para crear el contexto necesario para que los individuos de la organización puedan reconocer y expandir las fortalezas y utilizarlas para avanzar en su trabajo. Por lo tanto, las organizaciones deberían, en lugar de centrarse en las debilidades de los empleados, centrarse en sus fortalezas, porque centrarse en las debilidades promueve el desempeño de los empleados de pobre a moderado en lugar de débil a excelente. Las organizaciones deben aumentar sus esfuerzos para maximizar las oportunidades de los empleados de hacer aquello en lo que son buenos y trabajar en actividades que se basen en sus fortalezas para que los empleados puedan alcanzar un nivel ideal de fortalezas de carácter. Las organizaciones también deben proporcionar intervenciones y capacitación útiles a los empleados que puedan identificar, utilizar y desarrollar las fortalezas de su carácter.

Uso de fortalezas individuales y fortalezas colectivas en las organizaciones

Dada la creciente diversidad de la fuerza laboral (Lawler, 2011) y el creciente número de trabajadores que sufren estrés relacionado con el trabajo (Kirsten, 2010), las organizaciones y los profesionales de recursos humanos necesitan desarrollar nuevas estrategias para aplicar de manera óptima las fortalezas de una fuerza laboral diversa y para garantizar el bienestar de sus empleados. Las fortalezas individuales se pueden definir como las características que permiten que una persona se desempeñe bien o en su mejor forma personal (Wood et al.

2011). Con base en las teorías de la psicología positiva, estudios previos han indicado que el uso de las fortalezas se asocia con mayores niveles de compromiso laboral, bienestar y crecimiento personal (Botha & Mostert, 2014; Forest et al., 2012; Harzer & Ruch, 2012; Harzer & Ruch, 2013; van Woerkom & Meyers, 2019), y con mayores niveles de desempeño laboral (Dubreuil, Forest, & Courcy, 2014; Stander, Mostert, & De Beer, 2014; van Woerkom et al., 2016). Además, la investigación ha proporcionado evidencia de una relación negativa entre el uso de fortalezas y el ausentismo por enfermedad registrado en la empresa (van Woerkom, Bakker y Nishii, 2016).

Hasta ahora, el enfoque de las teorías y la investigación sobre las capacidades psicológicas positivas en general y el uso de las fortalezas en particular se ha centrado en gran medida en el nivel individual. Sin embargo, en muchas organizaciones, los equipos o grupos en lugar de los individuos son los responsables de los resultados clave del desempeño (Wilson, Goodman y Cronin, 2007). Esto significa que pocas personas ejercitan sus fortalezas de forma aislada, y sugiere que el contexto del equipo tiene una influencia importante en si los demás notarán y apreciarán las fortalezas de los individuos y, en última instancia, en si se utilizarán estas fortalezas (Biswas-Diener, Kashdan & Minhas, 2011; Quinlan, Swain, & Vella-Brodrick, 2011) (Woerkom, Meyers y Bakker, 2020).

En el campo de los recursos humanos, la suposición implícita suele ser que las mayores mejoras en el desempeño se pueden lograr mediante la gestión de las disfunciones en el lugar de trabajo y la reparación de las debilidades de los empleados (Luthans, 2002; van Woerkom & Meyers, 2015). La psicología positiva desafía esta suposición al argumentar que las personas solo pueden mostrar un desempeño excelente cuando están en condiciones de aprovechar sus fortalezas (Buckingham & Clifton, 2001). Además, al tratar de comprender a los trabajadores desde una perspectiva psicológica positiva, se vuelve pertinente considerar las experiencias de los individuos dentro de los contextos cercanos que proporcionan los equipos (West, Patera y Carsten, 2009) (Woerkom, Meyers y Bakker, 2020).

La psicología positiva se refiere a la "ciencia de la experiencia subjetiva positiva, los rasgos individuales positivos y las instituciones positivas" (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Para estudiar los rasgos individuales positivos, Peterson y Seligman (2004) desarrollaron una clasificación de 24 fortalezas de carácter, que son características similares a rasgos de una persona que se valoran por derecho propio (por ejemplo, creatividad, humor, autorregulación). En esta conceptualización, los individuos no necesariamente necesitan

obtener un puntaje alto en todas estas fortalezas de carácter, e incluso pueden tener un déficit en algunas de ellas. En general, los adultos poseerán entre tres y siete "puntos fuertes característicos", que se refieren a los rasgos de personalidad que una persona "posee, celebra y ejercita con frecuencia" (Peterson & Seligman, 2004). Los autores plantearon la hipótesis de que el uso de las fortalezas de la firma en particular conduciría a resultados beneficiosos. Esta noción de fortalezas distintivas está en línea con conceptualizaciones de fortalezas individuales que se refieren de manera más general a "características que permiten a una persona desempeñarse bien o en su mejor forma personal" (Wood et al., 2011) (Woerkom, Meyers y Bakker, 2020).

De acuerdo con esta noción de fortalezas, Woerkom, Meyers y Bakker (2020) argumentan que las fortalezas individuales son rasgos de personalidad que se manifiestan en episodios de excelencia personal, más que en episodios de excelencia comparativa, donde están en juego las diferencias entre las personas (Roberts et al., 2005). Esto significa que las fortalezas pueden verse como aquellas características de personalidad (a nivel de rasgo) que, cuando se activan (a nivel de estado), se asocian con el funcionamiento óptimo de una persona en particular. Al usar y ser reconocidos por sus fortalezas, las personas desarrollan su mejor autoconcepto, que se refiere a su representación cognitiva de las cualidades y características que muestran cuando están en su mejor momento (Roberts et al., 2005) (Woerkom, Meyers y Bakker, 2020).

Los académicos están de acuerdo en que las fortalezas se refieren, al menos en parte, a los aspectos genéticos que "naturalmente" hacen que las personas sean buenas en ciertos tipos de tareas (Steger et al., 2007). Si las fortalezas individuales son reconocidas por uno mismo y por los demás, pueden cultivarse a través de la práctica y mediante el desarrollo de conocimientos y habilidades relacionados, de modo que eventualmente puedan aplicarse de manera productiva. Estudios recientes han indicado que es el uso de las fortalezas individuales, independientemente de cuáles sean estas fortalezas, lo que conduce a resultados valiosos a nivel individual. Estudios previos han encontrado asociaciones entre el uso de fortalezas y resultados, como mayor compromiso laboral y bienestar (Harzer & Ruch, 2013; Keenan & Mostert, 2013), reducción del estrés y mayor autoestima (Wood et al., 2011), mayor desempeño autoevaluado (van Woerkom y Meyers, 2015; van Woerkom, Oerlemans y Bakker, 2015), desempeño calificado por el supervisor (Harzer y Ruch, 2014) y niveles más bajos de ausentismo por enfermedad (van Woerkom, Bakker y Nishii, 2016) (Woerkom, Meyers y Bakker, 2020).

Es probable que el uso de fortalezas conduzca a niveles más altos de rendimiento porque genera compromiso laboral, que se ha definido como "un estado mental positivo, satisfactorio y relacionado con el trabajo que se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción" (Schaufeli et al., 2002). El uso de las fortalezas permite a una persona rendir al máximo (Wood et al., 2011) e infunde sentimientos de autenticidad y energía (Linley & Harrington, 2006). Por lo tanto, el uso de las fortalezas lleva a los empleados a poner más esfuerzo y energía en su trabajo (vigor), sentirse orgullosos y encontrar inspiración en las actividades laborales que realizan (dedicación) y sumergirse completamente en sus tareas (absorción) (Schaufeli et al., 2002). Varios estudios han proporcionado evidencia de una relación positiva entre el uso de fortalezas y el compromiso laboral (Botha & Mostert, 2014; Harzer & Ruch, 2013, 2014; Stander et al., 2014; van Woerkom, Oerlemans & Bakker, 2016) (Woerkom, Meyers y Bakker, 2020).

El hecho de que la relación entre el uso de fortalezas y el funcionamiento óptimo se mantenga a nivel individual no significa necesariamente que también se mantenga a nivel de equipo (Klein y Kozlowski, 2000). Trabajar en equipo implica que varios individuos comparten objetivos comunes, exhiben interdependencias de tareas e interactúan socialmente (Kozlowski & Bell, 2013), lo que hace que la comprensión de los efectos del uso de las fortalezas individuales en un contexto de equipo sea cada vez más compleja. Un miembro individual del equipo que usa sus fortalezas de una manera que es óptima para sus propias necesidades, por ejemplo, puede perjudicar en lugar de beneficiar el desempeño del equipo porque sus acciones pueden dejar algunas tareas del equipo descuidadas, con exceso de personal o transferidas a otros miembros del equipo que no tienen una fortaleza en esta área. Podemos comparar esta situación con un conjunto de jazz en el que todos los músicos son muy hábiles y suenan fantásticos como individuos. Sin embargo, cuando tocan juntos, pueden sonar horribles cuando todos los individuos deciden tocar con sus propias fortalezas. Por esta razón, simplemente agregar el uso de las fortalezas a nivel individual al nivel de la unidad es inadecuado si queremos entender el uso colectivo de las fortalezas (Woerkom, Meyers y Bakker, 2020).

La clave para el uso de las fortalezas colectivas es que tanto el individuo como el equipo se beneficien de ellas. Esto significa que los equipos deben tomar conciencia y desarrollar confianza en las fortalezas de los miembros del equipo que son aplicables en el contexto del equipo. Cuando el uso de las fortalezas colectivas es alto, esto no implica necesariamente que todas las fortalezas de todos los miembros del equipo se noten o se consideren relevantes en

el contexto del equipo. Sin embargo, implica que se haga un esfuerzo para identificar las fortalezas individuales de los miembros del equipo que son relevantes para las tareas o procesos centrales del equipo, que los miembros del equipo confíen en esas fortalezas y que las tareas del equipo se distribuyan de acuerdo con las fortalezas de los miembros del equipo (Woerkom, Meyers y Bakker, 2020).

Si tanto el individuo como el equipo se benefician, los miembros del equipo aún pueden estar en su mejor momento porque tienen la oportunidad de aplicar al menos algunas de sus fortalezas, aunque no todas puedan encontrar una aplicación dentro del equipo. En línea con este razonamiento, investigaciones previas han indicado que las personas no necesitan usar todas sus fortalezas para estar en su mejor momento (Harzer y Ruch, 2012). En los casos en que los perfiles de fortalezas individuales sean totalmente incompatibles con la tarea del equipo, esto indicaría un mal ajuste y evitaría que los empleados estén en su mejor momento. En estos casos extremos, puede ser una mejor opción buscar oportunidades para pasar a posiciones/equipos donde se pueda lograr un mejor ajuste entre las fortalezas individuales y las tareas del equipo (Woerkom, Meyers y Bakker, 2020).

El uso colectivo de las fortalezas es un fenómeno emergente porque se origina en el uso de las fortalezas de los miembros individuales del equipo, se amplifica por sus interacciones asociadas con la identificación, la confianza y la coordinación de las fortalezas en el equipo en relación con las demandas situacionales, y se manifiesta como un fenómeno colectivo de mayor nivel (Kozlowski y Klein, 2000). Esto implica que el uso de las fortalezas de los miembros individuales del equipo desencadena procesos de interacción dinámicos que, a largo plazo, conducen al establecimiento del uso colectivo de las fortalezas a nivel de equipo. También implica que el uso de las fortalezas colectivas depende, en parte, del uso de las fortalezas individuales. Es poco probable que los demás reconozcan y conozcan las fortalezas individuales que no se utilizan o incluso se suprimen. Cuando las personas no utilizan sus fortalezas en el equipo porque lo consideran inapropiado a la luz de la cultura organizacional, las normas sociales del equipo o las exigencias de la tarea, pueden priorizar encajar a expensas de su autenticidad (Lee et al., 2016), lo que hace que sus fortalezas no estén disponibles como recursos para el equipo. Sin embargo, si los miembros individuales del equipo usan sus fortalezas, otros miembros del equipo pueden observar cómo lo hacen, lo que puede poner en marcha una variedad de procesos que contribuyen a desarrollar el uso colectivo de las fortalezas. Varias características del equipo y de la tarea pueden ser relevantes para el surgimiento del uso de las fortalezas colectivas (Woerkom, Meyers y Bakker, 2020).

El uso colectivo de las fortalezas surge con el tiempo como resultado del uso de las fortalezas de los miembros individuales del equipo y de las interacciones entre los miembros del equipo relacionadas con la identificación, la confianza y la coordinación de las fortalezas del equipo en relación con las demandas situacionales (Kozlowski y Klein, 2000). Por lo tanto, el uso de las fortalezas colectivas requerirá una orquestación cuidadosa para garantizar que todas las actividades del equipo contribuyan al logro de los objetivos del equipo y que todos los miembros del equipo tengan la oportunidad de emplear sus fortalezas de la mejor manera posible al ejecutar las actividades del equipo. Esto puede lograrse elaborando colectivamente los trabajos de los miembros del equipo de acuerdo con sus fortalezas y los objetivos compartidos del grupo. Este tipo de elaboración del trabajo implica que los miembros del equipo determinen conjuntamente cómo distribuir y alterar las tareas laborales y los roles del equipo para que los individuos reciban roles relacionados con las tareas que no solo se ajusten a sus fortalezas únicas, sino que también cumplan una función relevante para el grupo. Hay que tener en cuenta que este proceso conducirá a un ajuste óptimo entre las fortalezas de los miembros del equipo y las tareas o roles del equipo a nivel de equipo, y no necesariamente a nivel individual (Woerkom, Meyers y Bakker, 2020).

Conclusiones

En el análisis de la fortaleza como valor ético en las empresas sostenibles desde el enfoque de Santo Tomás de Aquino, emerge una conexión profunda entre la virtud moral y la sostenibilidad empresarial. La fortaleza, según el marco filosófico tomista, va más allá de la resistencia física, situándose como un pilar esencial para afrontar desafíos éticos en el ámbito empresarial.

En primer lugar, la fortaleza ética se revela como la valentía necesaria para enfrentar dilemas empresariales en la búsqueda de la sostenibilidad. Esto implica la toma de decisiones audaces que van más allá de los beneficios a corto plazo, priorizando la responsabilidad social y ambiental para contribuir al bien común.

Además, desde la perspectiva de Santo Tomás, la fortaleza implica la resistencia ante las presiones que puedan comprometer la integridad ética de la empresa. En un mundo empresarial donde las tentaciones de prácticas no éticas son omnipresentes, la fortaleza se convierte en un escudo moral que preserva la coherencia y la transparencia.

La fortaleza también desempeña un papel crucial en la construcción de una cultura organizacional sólida, donde la ética y la responsabilidad son valores fundamentales. Este enfoque no solo beneficia a la empresa internamente, sino que también fortalece su posición en la sociedad, generando confianza y lealtad entre los stakeholders.

En resumen, la integración de la fortaleza como valor ético en empresas sostenibles, bajo la influencia del enfoque de Santo Tomás de Aquino, no solo mejora la toma de decisiones empresariales, sino que también contribuye a la creación de un entorno empresarial ético y sostenible. Al adoptar esta perspectiva, las empresas pueden transformarse en agentes de cambio, promoviendo la virtud y la responsabilidad en un mundo empresarial cada vez más interconectado y orientado hacia la sostenibilidad.

Referencias

Keven W. Lamm, Nekeisha Randall, Alexa J. Lamm, and L. Rochelle Sapp. 2021. Extension Organizational Strengths: A Delphi Analysis. *Journal of Agricultural Education*, 62(2), 53-65

Abdolzahra Naami, Atefe Mohammad Hosseini y Kowsar Simiarian. 2020. The Effect of Strengths -based Psychological Climate on Job Well -Being, Positive Affect and Life Satisfaction with Mediating Role of Strengths Use. *International Journal of Psychology Vol. 14, No.2, Summer & Fall 2020 PP. 10 8 -131*

Marianne van Woerkom, Maria Christina Meyers y Arnold B. Bakker. 2020. Considering strengths use in organizations as a multilevel construct. *Human Resource Management Review*, <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100767>

Bushe, G. R. (1999). Advances in Appreciative Inquiry as an Organization Development Intervention. *Organization Development Journal*, 17(2), 61-68.

Cooperrider, D. L., & Srivastva, S. (1987). Appreciative inquiry in organizational life. *Research in Organizational Change and Development*, 1(1), 129-169.

"Benefits of SWOT Analysis" (2016, January 21). Pestle Analysis. <https://pestleanalysis.com/benefits-of-swot-analysis/>

Garson, G. D. (2014). *The Delphi method in quantitative research*. Statistical Associated Publishing.

Johnston, K. (n.d.). The importance of looking at companies' strengths & weaknesses. *Chron*. <https://smallbusiness.chron.com/importance-looking-companies-strengths-weaknesses69789.html>.

Paranjpey, N. (2017). Research review and notes: Doing appreciative inquiry research in your own organisation: my significant lessons. *AI Practitioner*, 19(2), 120-127. <https://doi.org/10.12781/978-1-907549-31-1-13>

Peutz, J., & Kroth, M. (2009). Using Appreciative Inquiry to Advance Extension. *Journal of Extension*, 47(4). <https://www.joe.org/joe/2009august/tt1.php>

Pillay, H. (2014, March 24). Why it's important to know your strengths and weaknesses. *Leaderonomics*. <https://leaderonomics.com/personal/why-its-important-to-know-your-strengths-and-weaknesses>

Sreeramana, A. (2015). Applying SWOC analysis to an institution of higher education. *International Journal of Management, IT and Engineering*, 5(7), 231-247. <https://doi.org/10.5281/zenodo.163425>

Whitney, D. (2014). The gift of humility: Appreciative inquiry in organizations. *AI Practitioner*, 16(4), 25-28. <https://doi.org/10.12781/978-1-907549-21-2-5>

Williams, R. S. (2019, January 25). Why is an internal analysis important? *Chron*. <https://smallbusiness.chron.com/internal-analysis-important-80513.html>

Botha, C., & Mostert, K. (2014). A structural model of job resources, organisational and individual strengths use and work engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 01-11.

Douglass, R. P., & Duffy, R. D. (2015). Strengths use and life satisfaction: A moderated mediation approach. *Journal of Happiness Studies*, 16(3), 619-632.

Harzer, C., & Ruch, W. (2013). The application of signature character strengths and positive experiences at work. *Journal of Happiness Studies*, 14(3), 965-983.

Huber, A., Webb, D., and Höfer, S. (2017). The German version of the strengths use scale: The relation of using individual strengths and well-being. *Frontiers in Psychology*, 8, 637.

Linley, P. A., Nielsen, K. M., Gillett, R., & Biswas-Diener, R. (2010). Using signature strengths in pursuit of goals: Effects on goal progress, need satisfaction, and well-being, and implications for coaching psychologists. *International Coaching Psychology Review*, 5(1), 6-15.

Littman-Ovadia, H., Lavy, S., & Boiman-Meshita, M. (2017). When theory and research collide: Examining correlates of signature strengths use at work. *Journal of Happiness Studies*, 18(2), 527-548.

Peterson, C., & Park, N. (2006). Character strengths in organizations. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(8), 1149-1154.

Peterson, C., & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. New York, NY: Oxford University Press.

Wood, A. M., Linley, P. A., Maltby, J., Kashdan, T. B., & Hurling, R. (2011). Using personal and psychological strengths leads to increases in well-being over time: A longitudinal study and the development of the strengths use questionnaire. *Personality and Individual Differences*, 50(1), 15-19.

Young, K. C., Kashdan, T. B., & Macatee, R. (2015). Strength balance and implicit strength measurement: New considerations for research on strengths of character. *Journal of Positive Psychology*, 10, 17-24.

Govindji, R., & Linley, P. A. (2007). Strengths use, self-concordance and well-being: Implications for strengths coaching and coaching psychologists. *International Coaching Psychology Review*, 2(2), 143-153.

Van Woerkom, M., & Meyers, M. C. (2015). My strengths count! Effects of a strengths-based psychological climate on positive affect and job performance. *Human Resource Management*, 54(1), 81-103.

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(1), 25-41.

Kaplan, S., Bradley-Geist, J. C., Ahmad, A., Anderson, A., Hargrove, A. K., & Lindsey, A. (2014). A test of two positive psychology interventions to increase employee well-being. *Journal of Business and Psychology*, 29(3), 367-380.

Botha, C., & Mostert, K. (2014). A structural model of job resources, organisational and individual strengths use and work engagement. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 01–11. <https://doi.org/10.4102/sajip.v40i1.1135>.

Forest, J., Mageau, G. A., Crevier-Braud, L., Bergeron, É., Dubreuil, P., & Lavigne, G. L. (2012). Harmonious passion as an explanation of the relation between signature strengths' use and well-being at work: Test of an intervention program. *Human Relations*, 65(9), 1233–1252. <https://doi.org/10.1177/0018726711433134>.

Kirsten, W. (2010). Making the link between health and productivity at the workplace; a global perspective. *Industrial Health*, 48(3), 251–255. <https://doi.org/10.2486/indhealth.48.251>.

Lawler, E. E. (2011). Creating a new employment deal: Total rewards and the new workforce. *Organizational Dynamics*, 40(4), 302.

Wood, A. M., Linley, P. A., Maltby, J., Kashdan, T. B., & Hurling, R. (2011). Using personal and psychological strengths leads to increases in well-being over time: A longitudinal study and the development of the strengths use questionnaire. *Personality and Individual Differences*, 50(1), 15–19. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2010.08.004>.

Dubreuil, P., Forest, J., & Courcy, F. (2014). From strengths use to work performance: The role of harmonious passion, subjective vitality, and concentration. *Journal of Positive Psychology*, 9(4), 335–349. <https://doi.org/10.1080/17439760.2014.898318>.

Harzer, C., & Ruch, W. (2012). When the job is a calling: The role of applying one's signature strengths at work. *Journal of Positive Psychology*, 7(5), 362–371. <https://doi.org/10.1080/17439760.2012.702784>.

Harzer, C., & Ruch, W. (2013). The application of signature character strengths and positive experiences at work. *Journal of Happiness Studies*, 14(3), 965–983. <https://doi.org/10.1007/s10902-012-9364-0>

Stander, F. W., Mostert, K., & De Beer, L. T. (2014). Organisational and individual strengths use as predictors of engagement and productivity. *Journal of Psychology in Africa*, 24(5), 403–409. <https://doi.org/10.1080/14330237.2014.997007>.

van Woerkom, M., Bakker, A. B., & Nishii, L. N. (2016). Accumulative job demands and support for strength use: Fine-tuning the job demands-resources model using conservation of resources theory. *Journal of Applied Psychology*, 101(1), 141–150. <https://doi.org/10.1037/apl0000033>.

van Woerkom, M., Mostert, K., Els, C., Bakker, A. B., de Beer, L., & Rothmann, S., Jr. (2016). Strengths use and deficit correction in organizations: Development and validation of a questionnaire. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(6), 960–975. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2016.1193010>.

van Woerkom, M., & Meyers, M. C. (2019). Strengthening personal growth initiative; the effects of a strengths intervention on personal growth initiative with general self-efficacy as moderator and mediator. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92, 98–121. <https://doi.org/10.1111/joop.12240>.

Biswas-Diener, R., Kashdan, T. B., & Minhas, G. (2011). A dynamic approach to psychological strength development and intervention. *Journal of Positive Psychology*, 6(2), 106–118. <https://doi.org/10.1080/17439760.2010.545429>.

Buckingham, M., & Clifton, D. O. (2001). *Now, discover your strengths*. New York, NY: Free Press.

Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 659–706. <https://doi.org/10.1002/job.165>.

Peterson, C., & Seligman, M. E. P. (2004). *Character strengths and virtues: A handbook and classification*. New York, NY: Oxford University Press

Quinlan, D., Swain, N., & Vella-Brodrick, D. (2011). Character strengths interventions: Building on what we know for improved outcomes. *Journal of Happiness Studies*, 13, 1145–1163. <https://doi.org/10.1007/s10902-011-9311-5>.

Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5–14. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.55.1.5>.

van Woerkom, M., & Meyers, M. C. (2015). My strengths count! Effects of a strengths-based psychological climate on positive affect and job performance. *Human Resource Management*, 54(1), 81–103. <https://doi.org/10.1002/hrm.21623>.

West, B. J., Patera, J. L., & Carsten, M. K. (2009). Team level positivity: Investigating positive psychological capacities and team level outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 30(2), 249–267. <https://doi.org/10.1002/job.593>.

Wilson, J. M., Goodman, P. S., & Cronin, M. A. (2007). Group learning. *Academy of Management Review*, 32, 1041–1059. <https://doi.org/10.5465/amr.2007.26585724>.

Roberts, L. M., Dutton, J. E., Spreitzer, G. M., Heaphy, E. D., & Quinn, R. E. (2005). Composing the reflected best-self portrait: Building pathways for becoming extraordinary in work organizations. *Academy of Management Review*, 30(4), 712–736. <https://doi.org/10.5465/AMR.2005.18378874>.

Steger, M. F., Hicks, B. M., Kashdan, T. B., Krueger, R. F., & Bouchard, T. J., Jr. (2007). Genetic and environmental influences on the positive traits of the values in action classification, and biometric covariance with normal personality. *Journal of Research in Personality*, 41(3), 524–539. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2006.06.002>

Keenan, E. M., & Mostert, K. (2013). Perceived organisational support for strengths use: The factorial validity and reliability of a new scale in the banking industry. *South African Journal of Industrial Psychology*, 39(1), 1–12. <https://doi.org/10.4102/sajip.v39i1.1052>.

van Woerkom, M., Oerlemans, W. G. A., & Bakker, A. B. (2015). Strengths use and work engagement: A weekly diary study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(3), 381–399. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2015.1089862>.

Harzer, C., & Ruch, W. (2014). The role of character strengths for task performance, job dedication, interpersonal facilitation, and organizational support. *Human Performance*, 27(3), 183–205. <https://doi.org/10.1080/08959285.2014.913592>.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/a:1015630930326>.

Linley, P. A., & Harrington, S. (2006). Playing to your strengths. *The Psychologist*, 19(2), 86–89. Retrieved from http://www.thepsychologist.org.uk/archive/archive_home.cfm/volumeID_19-editionID_132-ArticleID_985-getfile_getPDF/thepsychologist/0206linl.pdf

Klein, K. J., & Kozlowski, S. W. J. (2000). From micro to meso: Critical steps in conceptualizing and conducting multilevel research. *Organizational Research Methods*, 3(3), 211–236. <https://doi.org/10.1177/109442810033001>.

Kozlowski, S. W. J., & Bell, B. S. (2013). Work groups and teams in organizations: Review update. <https://doi.org/10.1002/0471264385.wei1214>.

Kozlowski, S. W. J., & Klein, K. J. (2000). A multilevel approach to theory and research in organizations: Contextual, temporal, and emergent processes. In K. J. Klein, & S. W. J. Kozlowski (Eds.). *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions* (pp. 3–90). San Francisco, CA: Jossey Bass.

Lee, J. L., Gino, F., Cable, D. M., & Staats, B. R. (2016). Preparing the self for team entry: How relational affirmation improves team performance. Harvard Business School working paper, no. 16-111, March 2016.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92. <https://doi.org/10.1023/a:1015630930326>.

van Woerkom, M., Oerlemans, W., & Bakker, A. B. (2016). Strengths use and work engagement: a weekly diary study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(3), 384–397. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2015.1089862>

Autor:

Dr. José Luis Abreu Quintero

Professor-Investigador

spentamexico@gmail.com