



## EL OJO CRÍTICO



**José Manuel Casado**

Socio de Talent&Organization Performance de Accenture



## Un regalo para Reyes

**F**elicidades! Ésta quizá sea una de las palabras que ocupan una parte importante de su pensamiento en los últimos días como consecuencia de las fiestas navideñas. Es probable que usted haya usado y oído esta palabra en su casa, en la panadería, en la pastelería, en el bar, en el quiosco de prensa y, por supuesto, en la empresa. Sin embargo, yo le preguntaría ¿cuántas veces de las que la oyó o pronunció realmente la sentía? ¿Muchas, pocas o ninguna?

A veces, cuando trabajo con directivos les pregunto: ¿cuándo fue la última vez en la que les felicitaron sus jefes? Habitualmente me suelen responder que no se acuerdan, que en su cumpleaños o en la última Navidad. Seguidamente les vuelvo a preguntar: ¿cuándo ha sido la última vez que usted ha felicitado a algún colaborador? En esta ocasión –parece mentira, pero es así– el “ayer mismo” o “esta misma semana” son respuestas frecuentes.

¿Sabe por qué se produce este curioso fenómeno? En primer lugar, porque los seres humanos somos sumamente condescendientes con nosotros mismos, –nos perdonamos todo y esto quizá sea bueno, porque es un excelente mecanismo de higiene mental–, pero somos sumamente críticos con los demás. ¿Recuerda lo de la paja en el ojo ajeno? En segundo lugar, la razón principal es que los directivos españoles realmente no felicitamos, sino que agradecemos.

¿Considera que es lo mismo? Yo creo que no. Por favor, piense en la pregunta: ¿cuál es la diferencia entre felicitar y agradecer? Agradecer es para uno mismo, para el propio directivo en este caso. Por ejemplo, “te agradezco el trabajo que has hecho”. La felicitación es para el colaborador que hizo ese gran trabajo; es la materialización del reconocimiento hacia el otro. Mire como suena: “Felicidades por el trabajo que has hecho”. Parece lo mismo, pero no lo es.

A usted, que le preocupa tanto como a mí la motivación de su gente, voy a hacerle un regalo de Reyes: “La felicitación es la fuente número uno de la motivación”. Y le voy a revelar un hecho: en el *management* español éste es uno de los comportamientos más escasos. No es frecuente y, en general, no se suele felicitar al colaborador, porque se considera una amenaza para la disciplina y la cadena de mando. Se argumenta, en estos casos, que una persona trabaja bien porque es su obligación y no se discrimina entre quien lo hace muy bien, regular o mal. Es lo que llamo “liderar para la mediocridad”.

Aunque impecable, este planteamiento ha sido rebatido por insignes psicólogos que mostraron este tipo de apoyos como fuente de motivación fundamental. Hay razones íntimamente ligadas al desarrollo de la personalidad que recomiendan la felicitación como necesidad profunda del ser humano de recibir el aprecio de sus semejantes. Pero recuerde que la felicitación sólo es saludable cuando se hace honestamente y sin sentido finalista; es decir, para que la gente vuelva a repetir la acción. La felicitación, si no se siente, es maquillaje.

Ahora que tenemos el año recién estrenado, aproveche para felicitar a sus equipos. Establezca un plan para comenzar el 2008 siendo más generoso. Felicitar, aunque estemos en crisis, es siempre gratis.