

La importancia de reconocer el trabajo bien hecho

LIDERAZGO Técnicas eficaces para gestionar la recompensa por la labor de sus trabajadores.

Lucía Junco. Madrid

Está en la naturaleza del ser humano buscar el reconocimiento, el cariño y el aprecio entre las personas que nos rodean. Pilar para el autoestima, teniendo en cuenta todo el tiempo que dedicamos al trabajo, no se debe dejar de lado esta tarea, y menos aún si cuenta con personas a su cargo. En cualquier empresa, hay trabajadores que no se sienten reconocidos en su entorno laboral, que consideran que dan más de lo que reciben; en los que crece la desmotivación y, por lo tanto, donde la huida del talento es algo que sucede más pronto que tarde.

A nadie le amarga un dulce, que dice nuestro refranero, y una palmadita en la espalda en el momento correcto puede ser incluso más efectivo que un ascenso. ¿Por qué no hacerlo más y mejor? ¿Cuándo es el mejor momento y cuál el mejor reconocimiento? Paco Muro, escritor, conferenciante y presidente de Otto Walter International lo identifica en su última obra como *G.E.R. Gestión Eficaz de la Recompensa*. Adaptado a cada caso concreto, veamos cuáles son las medidas más eficaces.

● **Dinero.** Una subida de sueldo suele ser uno de los mayores reconocimientos, sobre todo, cuando el trabajador gana menos de lo que corresponde por su puesto. “No pagar lo adecuado es desfidelizador”, sobre todo, entre los jóvenes, que en su etapa inicial de desarrollo profesional suelen moverse en busca de un sueldo mayor. “Pero el dinero como premio es engañoso, suele ser limitado y muchos jefes no pueden hacer reparto del mismo, por lo que, al final, si no te tratan bien, te acabarás yendo, ganando incluso menos”. De ahí la importancia de las siguientes.

● **Elogio.** Entendido como una felicitación verdadera y sentida, y no como un gracias, aunque a veces se confunde. “*Gracias por el informe* no es igual que *Buen trabajo, muy bien hecho*. En el último caso, se trata de admiración –y por eso cuesta más de lo que parece–; hace que el trabajador se sienta valorado y orgulloso y motivado para volver a recibir ese comentario”, apunta Muro. Pero cuidado con generalizar. No será efectivo tanto si se reconoce a alguien que no ha hecho gran esfuerzo pero aparece en la foto, como si se olvida de alguno. “Ambas situaciones generan un ambiente negativo. Para elogiar bien, hay que observar lo que los trabajadores hacen y ser justos. Hay múltiples formas: puede ser un elo-



Las empresas con sistemas eficaces de beneficios para empleados dan una vez y media mejores resultados.

gio público o privado, un mensaje, una llamada al despacho, un email con copia a varios o que figure su firma en el proyecto”.

● **Tiempo.** Bien aplicado es muy potente aunque también muy personal y cambia según las necesidades. Aún así, “en muchas empresas se premia la presencia en vez de controlar la eficiencia. Deje que los que dan buen rendimiento se organicen a su manera, siempre que el trabajo haya sido entregado a tiempo y bien hecho. Permita que los buenos trabajadores ajusten su hora de entrada y/o salida o conceda permisos como premio a sobreesfuerzos prolongados. En todo caso, asegúrese que para el otro el tiempo que le concede tiene valor”.

● **Participación.** “Las empresas con algún sistema de beneficios para los trabajadores por el resultado final de la empresa dan una vez y media mejores números que las empresas convencionales del mismo sector”, recuerda el autor de *G.E.R.* Lo malo es cuando “el incentivo se convierte en norma: deja de ser un incentivo para ser considerado un derecho. Por eso

es muy importante una correcta comunicación de qué se reparte y cuándo. Hay que mirar bien y repartir en base al trabajo real realizado. Algo a tener muy en cuenta con las nuevas generaciones que si no entienden bien lo que hacen y por qué, se van”.

● **Promoción, desarrollo y formación.** Cuando la promoción es posible, “¿por qué no tener en cuenta antes a los trabajadores de dentro antes que traer a alguien de fuera? En ese caso, exhibalo y cuéntelo, pues será visto como una empresa que apuesta por su gente”. En las organizaciones horizontales, la promoción puede resultar más difícil. En ese caso, ¿por qué no ofrecer un proyecto ilusionante o formación? Las grandes empresas gastan mucho en formación y muchas veces se trata de un dinero casi tirado. Convirtiéndolo en recompensa, se presenta como una oportunidad y una forma de reflejar que se interesa por sus trabajadores”.

● **Más autonomía.** “La libertad basada en la confianza es un incentivo muy potente para los mandos, para

gente joven y veteranos con experiencia. Ahora bien, lo que para uno puede ser considerado promoción, en otro puede generar sensación de abandono”. Hay que analizarlo individualmente.

● **Diversión.** “El buen director procura que haya alegría y un buen ambiente laboral. Promueva pequeñas celebraciones, salidas, actividades de *team building* (evitando que haya equipos de perdedores o competiciones en las que uno ganen o pierdan) o incluso música si es lo que quieren”.

● **Un regalo o cualquier detalle.** Aquí lo importante es acertar en tiempo y forma. “La creatividad no tiene límites para recompensar. Averigüe que le gustaría a la persona a premiar y sorpréndale con ello”, anima Muro. Antes, “sea cauto en el mensaje, sin exagerar en la motivación, pues siempre será mejor sorprender que fallar por haber generado altas expectativas”. Y no espere a que sea Navidad, que ya está cerca; cualquier época del año es buena para reconocer el trabajo bien hecho.



Belén de Benito

Dos esculturas de Miró, en el Centro Botín

Ya se pueden ver en el Centro Botín *Femme Monument* (1970) y *Souvenir de la Tour Eiffel* (1977), dos esculturas cedidas por Sucesión Miró a la Fundación Botín. Ambas, están ubicadas en la galería E de la primera planta de edificio que puede verse desde las pasarelas exteriores del mismo. Así, el centro cumple con el deseo de Joan Miró, que aspiraba a que sus obras de gran formato se mostrasen en lugares públicos y transitados.

Adiós al director de cine Bernardo Bertolucci

El cineasta italiano Bernardo Bertolucci, autor de obras como *El último tango en París*, *Novecento* o *El último emperador*, considerado uno de los últimos maestros del cine italiano, falleció ayer en Roma a los 77 años. Su primera producción cinematográfica fue *La cosecha estéril* (1962), punto de partida de una fulgurante carrera como cineasta que le ha situado entre los más importantes de la historia italiana.

Una cena de Navidad fuera de la tradición

Bogavante, cochinillo, lubina, foie... El restaurante Sasha Boom propone cambiar los tradicionales menús de estas fechas por una propuesta de mestizaje asiática-peruana. Ceviches, *dumplings* y baos piden paso en las cenas y comidas de Navidad con la explosión de sabores ideada para aquellos paladares que quieran probar algo diferente. El espacio cuenta con un salón semiprivado con capacidad para 20 personas.