

## ENGAGEMENT; LOS DOS TIPOS DE RECONOCIMIENTO



**Marco A. Fernández Navarrete**  
Persona

*“...el verdadero desafío de la gestión directiva de hoy consiste en crear condiciones para la expresión de las más elevadas conductas de sus trabajadores”*

En mis años de consultoría, en diferentes contextos productivos a nivel nacional, he podido observar y comprender diferentes realidades organizacionales. Desde aquí he descubierto que un factor común en todas ellas es la **carencia de reconocimiento**. De esta forma, si concebimos la empresa como un sistema social cada día más abierto, entonces tendremos que convenir en que el verdadero desafío de la gestión directiva de hoy consiste en crear condiciones para la expresión de las más elevadas conductas de sus trabajadores. Para ello un elemento clave consiste en hacernos cargo del reconocimiento como variable de gestión que hará posible el verdadero compromiso de las personas con los objetivos estratégicos de la empresa. Concretamente, el compromiso al que me refiero es el que provoca la conexión emocional de las personas con las metas de la compañía, más allá de los eufemismos burdos como “mojar la camiseta” u otros que no vale la pena mencionar.

Todas las personas tenemos nuestros tipos psicológicos y reaccionamos emocionalmente distinto ante los estímulos del medio: unos son más sensibles y se afectan mucho más con aquello que les ocurre; otros son más racionales y son capaces de sobrellevar una vida afectiva relativamente más independiente. Sin embargo, al cabo de un tiempo cualquier relación (familiar, laboral o social en general) se ve gravemente afectada por la presencia o no de reconocimiento como factor de cohesión entre las personas. A continuación intentaré hacerme cargo de lo que para mi gusto constituye las dos formas más relevantes de reconocimiento que deberíamos tener presente, sobre todo cuando nos corresponde liderar personas:

- A. **Reconocimiento social:** actitud agradecida de una persona con otra, que en el caso de una empresa puede aplicarse directamente a la actitud del líder con su colaborador y también entre colaboradores. Se hace explícita con la valoración del trabajo del otro, manifestando condiciones de satisfacción a la persona que ejecuta el pedido. En una oportunidad una persona un tanto agobiada y por qué no decirlo también un tanto desmotivada me hizo el siguiente comentario: “cuando alguien me agradece por algo que he hecho, es como música para mis oídos”. Esa frase fue tremendamente clarificadora y tal vez reduce la lectura de esta nota sólo a eso. De eso se trata, de ser agradecido por la oportunidad que tenemos de influir sobre nuestro entorno y reconocer con humildad los esfuerzos y talentos del otro. Lo más sorprendente de todo es que este hecho es virtuoso, poco tiempo bastará para ser nosotros quienes recibamos el reconocimiento.

- B. **Reconocimiento personal:** tal vez este es el tipo de reconocimiento que más nos cuesta, ser capaces de reconocer nuestros errores frente al otro, explicando los alcances y circunstancias que llevaron a interpretar erróneamente la realidad. En fin, se trata de pedir disculpas genuinas, lo que lejos de restarnos poder frente al otro, incrementa de manera extraordinaria nuestra imagen de autoridad. ¿Quién de nosotros no ha cometido errores?, la respuesta es sencilla, pero ¿Quién de nosotros reconoce su error? Por ahí la cosa se pone un poco más compleja.

**Marco A. Fernández Navarrete**  
[marco@possibilitas.cl](mailto:marco@possibilitas.cl)

