



Pedir consejo versus pedir retroalimentación

Por Patricia León

Editora general de revista Perspectiva

¿Es posible que una sola palabra cambie la eficacia de una opinión? Parece que sí. Si usted pide a alguien que le dé “un consejo” en lugar de “una retroalimentación”, el resultado de esa opinión será mucho más eficaz y positiva. Un estudio académico avala esta hipótesis.

Estamos acostumbrados a que, cuando realizamos una exposición, presentación, charla, etc., al final deseemos saber si hay algo que podemos mejorar. Y es allí cuando acudimos a alguien que nos vio y le pedimos “una retroalimentación”, el famoso *feedback*. El estudio “Soliciting Advice Rather Than Feedback Yields More Developmental, Critical, and Actionable Input” publicado en 2021 por Harvard Business School como *Working Paper*, indica que, a menudo, ese feedback no

tiene ningún efecto sobre nuestro desempeño o, incluso, puede llegar a ser negativo. Con frecuencia, esa opinión es ambigua y no señala exactamente lo que se debe mejorar. El estudio mencionado ofrece un método mejor.

En cuatro experimentos –que incluyeron una prueba de campo realizada en un programa dirigido a ejecutivos–, los investigadores de Harvard Business School –doctorandos Jaewon Yoon, Hayley Blunden y Ariella Kristal, junto a la profesora Ashley Whillans– descubrieron que los comentarios que la gente recibía eran más eficaces cuando pedían consejos que cuando pedían retroalimentación. Uno de los estudios consistió en pedir a 200 personas que dieran sus comentarios acerca de una carta de solicitud de empleo para un puesto de apoyo escolar, escrita por uno de sus compañeros. A un grupo se pidió que

Una palabra puede cambiar la eficacia de una opinión: utilice la palabra “consejo” en lugar de “retroalimentación” y verá los resultados.

dieran “consejos” y a otro que dieran “retroalimentación”. Este último grupo –el que dio retroalimentación– tendía a ser impreciso y por lo general elogioso; en cambio los que dieron consejos, sugirieron 34 % más áreas de mejoras y 56 % más formas de mejorar.

¿Por qué ocurre esto? ¿Solo un cambio de palabra puede aumentar la eficacia de los aportes que terceros pueden darnos para mejorar? Resulta que la retroalimentación –o sea el *feedback*–, a menudo se relaciona con la evaluación del desempeño de lo que se ha hecho (“esto lo hiciste mal, esto otro mejor”) y, en cambio, el consejo se relaciona con lo que se puede mejorar en el futuro (“esto sería mejor si lo haces de esta manera, esto no lo hagas la próxima vez porque es confuso, esto será mejor que lo amplíes”). La retroalimentación invoca a algo más frío como una valoración de lo que se hizo, mientras que el consejo apela a algo más paternal, más familiar, que involucra no solo a lo que se hizo sino también a la persona, a su desarrollo como ser humano.

Estos datos sugieren que enmarcar una solicitud de aporte como una búsqueda de asesoramiento es una forma más prometedora para la mejora continua de las personas y, por tanto, de las empresas.

Las empresas están llenas de oportunidades para que todos aprendan de todos, vertical y horizontalmente, de proveedores y de clientes. Pese a que se ha generalizado la palabra “retroalimentación”, usarla para pedir una opinión a menudo puede ser una estrategia ineficaz para promover el crecimiento y aprendizaje, porque se concentra demasiado en las acciones anteriores y no ofrece recomendaciones para las acciones futuras.

¿Qué hacer, entonces? Simplemente cambiar el popular *feedback* por la petición de consejo a nuestros colegas, jefes y clientes, para ser mejores. ¡Se lo aconsejo!

+ INFO:

<https://www.hbs.edu/faculty/Pages/item.aspx?num=56638>



LA AUTORA

Patricia León González es máster en Dirección de Empresas MBA por el IDE Business School y licenciada en Sistemas de Información por la Escuela Superior Politécnica del Litoral. Es directora de Desarrollo Institucional y profesora de Comunicación Empresarial del IDE Business School, y editora general de Revista Perspectiva.