

Retroalimentación efectiva

Por Alejandro Juan Marcos Barocio
alejandrojuanmarcos.com

¿Cómo puedo dar una retroalimentación sin crear conflicto? Este es un ejemplo de las preguntas que algunos directivos y gerentes de recursos humanos suelen hacerse y evaden al querer evaluar a los miembros de su equipo de trabajo.

El profesor Kim Cameron, autor del Best Seller, *Positive Leadership*, comenta que hay ocasiones en las que los responsables de ciertas áreas de una empresa se angustian y ponen nerviosos porque desconocen cómo manejar de manera efectiva estas evaluaciones (evitan entrar en situaciones incómodas y no logran conseguir una mejoría en la organización).



Al querer confrontar a un empleado, es ideal hacerlo en un contexto en donde se mantenga la moral y el compromiso. Frecuentemente pasamos por alto las habilidades de cada miembro de una organización y tendemos a enfocarnos en sus áreas a mejorar, lo que crea una competencia interna.

Enfócate en los aspectos positivos

El autor del Best Seller, documenta que las organizaciones con mejores índices de competitividad, comunican a sus trabajadores alrededor de cinco observaciones positivas (aprecio, apoyo, aliento) por cada negativa (descalificar, contradecir, criticar). La razón de esto se debe a que, para el cerebro humano, los aspectos negativos hacen un mayor impacto que los positivos.

Al querer confrontar a un empleado, es ideal hacerlo en un contexto en donde se mantenga la moral y el compromiso. Frecuentemente pasamos por alto las habilidades de cada miembro de una organización y tendemos a enfocarnos en sus áreas a mejorar, lo que crea una competencia interna.

Enfatiza la colaboración

Es preferible ser objetivo e ir directo al grano cuando se habla sobre un evento negativo. Describe la situación problemática (en vez de evaluarla), menciona las consecuencias concretas de lo ocurrido (en lugar de buscar culpables) y da sugerencias positivas para corregir el error (sin discutir sobre quién tiene la razón).

Personalmente, considero que, si percibimos estas conversaciones como una oportunidad para conectarnos con nuestro equipo de trabajo, encontraremos las palabras correctas para fomentar una mejoría en sus desempeños. Cabe mencionar que distintos estudios afirman que los empleados “se ponen la camiseta” y se sienten inspirados a trabajar más duro cuando el líder es compasivo y amable.♥

Exprésate correctamente

Emma M. Seppälä, Profesora de la Universidad de Stanford, indica que el lenguaje corporal toma un rol fundamental al momento de dar una retroalimentación efectiva, los tres puntos a cuidar son:

Expresión facial: Sin darnos cuenta, deducimos y registramos lo que la otra persona está sintiendo por medio de sus movimientos faciales. Si mantenemos una expresión relajada al momento de hacer alguna crítica, estaremos comunicando que lo que buscamos es una mejoría para el bien de todo el equipo de trabajo y que no es una situación personal. También es importante mantener el contacto visual para crear una sensación de conexión.

Voz: El tono de nuestra voz, más que las mismas palabras, expresa la manera en la que nos sentimos (solemos recordar más cómo nos dijeron un comentario a qué fue lo que nos dijeron).

Postura: La persona evaluada nos escuchará mejor si no tomamos una postura y actitud dominante (prepotente); después de todo, el rol de jefe y gerente ya es de alto mando.