



“Dame feedback, por favor, ¡quiero seguir aprendiendo!”

Dice el dicho que el hombre es el único animal que tropieza dos veces con la misma piedra. El feedback nos ayuda precisamente a lo contrario, a aprender de la experiencia, aunque es complejo darlo y mucho más recibirlo. Ejercer uno y otro rol requiere de aptitudes y de actitudes que, como especie inteligente que somos, podemos practicar ya que en ello nos jugamos buena parte de nuestro crecimiento profesional y personal.

“Necesitamos de los ojos de los demás para aprender cosas nuevas, para cambiar, para crecer” es probablemente una de mis citas favoritas de Smart Feedback, la que resume la esencia de esta poderosa herramienta: la retroalimentación o feedback. Sin embargo, qué difícil es que otros nos brinden lo que ven de nuestra forma de hacer las cosas. ¡Y qué valor al mismo tiempo tendría esa información para nosotros!, ¿cierto?

Entonces... ¿qué nos ocurre con esto del feedback? Pues en la mayoría de las ocasiones lo que no pasa es que no hemos tenido una buena experiencia; o simplemente que nadie se tomó el tiempo para hacernos ver su utilidad. Y esa experiencia y esa falta de consciencia, sumadas a que probablemente nadie nos enseñó nunca a recibirlo, hacen que seamos aún meros aprendices en el tema: no sabemos qué es, ni para qué sirve; no sabemos recibirlo, ni darlo de manera adecuada.

NECESITAMOS DE LOS OJOS DE LOS DEMÁS PARA APRENDER, PARA CAMBIAR, PARA CRECER

Llamamos feedback (del de verdad) a la información que una o varias personas pueden darnos según lo que observan de nuestro comportamiento; una información que, por supuesto, ha de estar basada en hechos y datos objetivos, que se debería darnos con intención de ayudarnos y que puede estar relacionada tanto con cuestiones a cambiar o mejorar como con el reconocimiento o refuerzo positivo de lo que hacemos bien. En esencia, el feedback es un elemento esencial para nuestro desarrollo, nuestro perfil y nuestro desempeño.

Y es más, un equipo o una organización sin él tampoco podrán crecer, ¡ni innovar! Y si no que se lo digan a los expertos en “agilismo”, metodología en la que esta herramienta de comunicación es la piedra angular para avanzar, habiéndose incorporado a modo de retrospectiva para revisar qué se ha hecho bien, qué se podría mejorar, que habría que cambiar, etc.

Así que, como decimos también, ¡el feedback es un auténtico regalo! Porque necesitamos ser conscientes de nuestras fortalezas y de nuestras áreas de mejora; y porque esto nos permitirá evolucionar, obtener progresivamente mejores resultados, mejorar nuestra empleabilidad, y, como empresas, garantizar en cierto modo nuestra sostenibilidad.

El reto, no obstante, está en “cómo envolvemos ese regalo”, en cómo lo damos; y, naturalmente, en aprender a recibirlo. Porque, aunque necesario, el feedback también es complejo... Pues partimos de percepciones diferentes ante una misma realidad - lo que nos lleva a cuestionar cuál es la “verdad”; porque la “relación” entre la persona que da y la que recibe el feedback condiciona el impacto de este; y, por supuesto, porque más allá de lo que nos dicen y de quién nos lo dice, recibirlo afecta a nuestra “identidad”, a nuestra propia autoestima. ¡Y con esto no se juega!

Servida su complejidad, seguro que a nadie se le escapa la importancia que tienen para generar una cultura de feedback tanto crear un contexto de verdadera confianza, como reservar tiempo y espacios para que se generen conversaciones auténticas, abiertas y honestas. Y es que retroalimentar en desarrollo es, en esencia, comunicar. Y comunicar significa invertir tiempo en nuestras relaciones con los demás. Algo que parece obvio, sí, pero de lo que a su vez adolecemos por la carga de trabajo y el foco en el “hacer y hacer” que invade nuestro día a día profesional.

ESCUCHA CON LA INTENCIÓN DE COMPRENDER, NO CON LA INTENCIÓN DE RESPONDER (S. Covey)

Confianza, tiempo y espacios para conversar... ¿Y qué más se necesita para crear una cultura de feedback? Pues sin duda, permitir el error y entenderlo como parte del proceso de aprendizaje. Si somos líderes de un equipo, mostrarnos vulnerables primero y reconocer siempre que nos equivoquemos ayudará a que los demás también lo hagan. Y, por supuesto, no castigemos el error sin más. En su lugar, parémonos a analizar y démosle la importancia que



Jane Rodríguez del Tronco,
coautora de “Smart Feedback”.
224 págs.
Lid Editorial, 2017.



realmente tiene como fuente de conocimiento y punto de partida para entender qué deberíamos hacer y qué no la próxima vez.

Generado el contexto adecuado y siendo conscientes de su papel, el siguiente paso para convertirnos en un buen “dador” de feedback será aprender a ser un excelente “receptor” del mismo. Este es quizás uno de los puntos diferenciales del libro “Smart Feedback”, cuyo modelo parte del convencimiento de que para ser capaces de darlo de manera inteligente primero tenemos que aprender a recibirlo.

En este sentido, tener una sana autoconfianza, entender que lo que somos es mucho más que lo que hacemos, y que nuestro hacer puede cambiar, es clave. Como también lo es estar abiertos a la mejora continua, hacernos responsables de nuestro propio desarrollo y tener claros nuestros objetivos. ¿Y cómo se refleja esto en nuestro comportamiento? Pues en que cuestionamos de manera regular nuestra forma de pensar, en nuestra disposición a valorar como posibles cambios en nuestro

Retroalimentar en desarrollo es, en esencia, comunicar. Y comunicar significa invertir tiempo en nuestras relaciones con los demás.



6 PASOS PARA UN FEEDBACK INTELIGENTE

1. Reseñar el comportamiento del otro de manera objetiva y específica (Behavior).
2. Preguntarle seguidamente sobre lo ocurrido (Enquiry).
3. Hacerle ver que, independientemente de su intención, su comportamiento ha generado determinadas emociones en los demás (Feelings).
4. Informarle del impacto que su acción ha ocasionado (Outcome).
5. Preguntarle qué podría hacer en otra ocasión, si se da una situación similar; o bien pidiéndole permiso para darle alguna sugerencia (Request).
6. Y por último, solicitar su compromiso expreso de cambio a futuro (Engagement).

Fuente: Smart Feedback. Lid, 2017.

hacer lo que los demás nos dicen, así como en nuestra capacidad para gestionar nuestras emociones. Y, por supuesto, ser buenos receptores de feedback también implica ser agradecidos; si es positivo, por el reconocimiento; y si es negativo, porque probablemente no ha sido fácil para la otra persona y puede suponer un punto de inflexión en nuestro desarrollo personal.

SER BUENOS RECEPTORES DE FEEDBACK TAMBIÉN IMPLICA SER AGRADECIDOS

Y para dar un feedback inteligente, un smart feedback, ¿qué necesitamos? Pues, lo primero, ¡prepararnos!; tener clara nuestra intención, así como enfocarlo por encima de todo en el crecimiento del otro. Igualmente será fundamental tener en cuenta si el momento y el lugar, así como nuestra emoción, son los más adecuados; y, por supuesto, haber recopilado todos los datos para entregarlo de la manera más objetiva posible.

Ser buenos receptores de feedback también implica ser agradecidos.

Además, como guía para la conversación, el modelo B.E.F.O.R.E. (o de los 6 pasos) de “Smart Feedback” también puede ayudarnos a conseguir que sea realmente inteligente; tal y como vemos reflejado en el gráfico adjunto.

Por último, además de la preparación y de utilizar el modelo BEFORE como guía para nuestras conversaciones, recordemos la importancia de entrenarnos en habilidades específicas para dar un buen feedback: como saber escuchar activamente y empatizar, ser asertivos en nuestro lenguaje buscando respetar las opiniones y los derechos de ambas partes... ¡y saber preguntar!, pues a través de la pregunta empoderamos claramente al otro. Es decir, recordemos entrenar y entrenar para convertirnos en unos auténticos maestros de la comunicación. Sólo así estaremos preparados para sacar el máximo provecho de esta herramienta, para facilitar a través de las conversaciones el desarrollo del talento de los demás, e incluso el nuestro.

