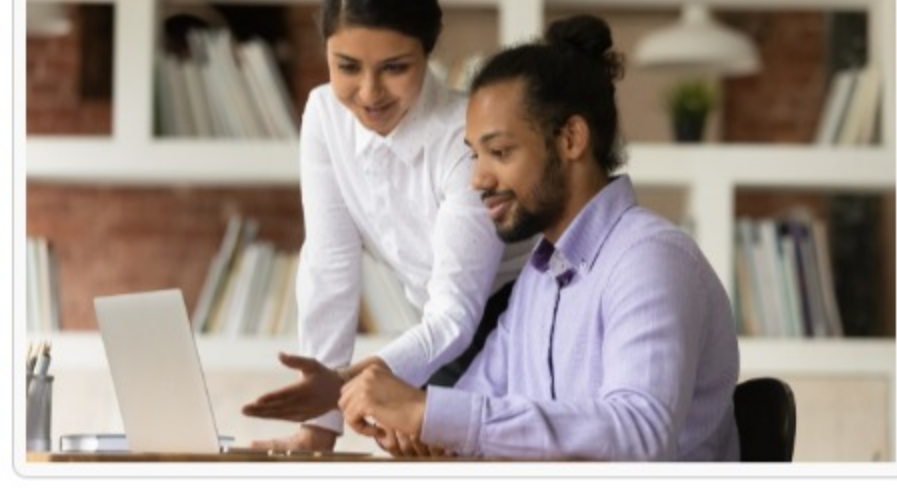


Tema 6. Retroalimentación y confrontación positiva

Introducción



Las personas siempre buscan la valoración de sus habilidades, conductas y logros para encontrar estrategias para mejorar.

Asimismo, la cultura organizacional busca alcanzar niveles óptimos de eficiencia a través del compromiso, valor y responsabilidad del talento humano.

Una de las estrategias que se pueden utilizar para motivar a la fuerza laboral es la retroalimentación, como un proceso de valoración y reconocimiento de aquello que hace cada persona para alcanzar un determinado objetivo.

La retroalimentación es una de las formas más efectivas para ayudar a otras personas a alcanzar un desarrollo óptimo, no solo desde el punto de vista profesional, sino también personal.

Sin embargo, no es una práctica tan común como debería ser. Algunos líderes no se sienten cómodos brindando a sus colaboradores retroalimentación sobre su desempeño en una determinada tarea, pero también es cierto que algunas otras personas no están acostumbradas a recibirla.

Por ello, es necesario que las organizaciones fomenten la retroalimentación como parte de su cultura organizacional y como un medio de desarrollo de sus colaboradores.

Explicación

El poder de la retroalimentación

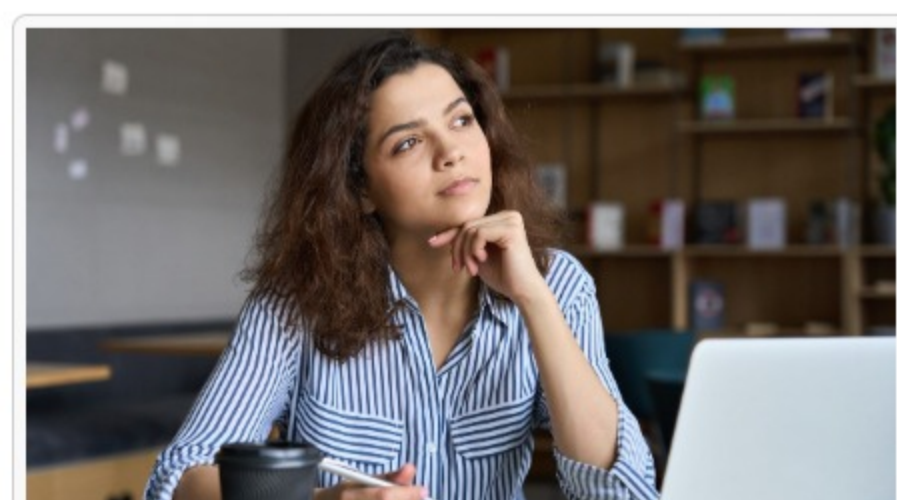
¿Cuándo fue la última vez que te subiste a una báscula? Si escribieras en una hoja de papel el peso que crees que tienes, ¿qué tan acertada fue tu predicción?

Es posible que quien esté en lo correcto sea la persona que usó la báscula recientemente, por lo tanto, su resultado no le causará ninguna sorpresa, sino que confirmará qué tan bien está con relación al peso que debe tener.

Sin embargo, para las personas que no suelen pesarse y que puedan tener algunos kilos de más, el resultado puede ser sorpresivo, porque reconocen que tienen un asunto pendiente y sabrán qué tan lejos están de su peso ideal o sugerido.

A veces, entrar en una conversación es como subirse a la báscula, por ejemplo, una reunión con el jefe inmediato supone preparación para realizarla y que, al finalizar, el colaborador reciba comentarios que confirman el plan, brindándole una sensación de logro, al saber que se reconoció su esfuerzo.

En ese punto, quien recibe la retroalimentación deberá entender el mensaje detrás de esta conversación, ya que le permitirá desarrollar habilidades de autoconocimiento para las reacciones que se pueden tener ante una determinada situación.



Nuestra capacidad para recibir retroalimentación aumenta de manera proporcional con nuestro autoconocimiento. Recibir retroalimentación tiene un impacto muy positivo en nuestro desarrollo, además de que nos permite mantener una posición ecuatorial al recibir una retroalimentación negativa, así como evaluar con objetividad la retroalimentación que estamos recibiendo y poder generar planes de mejora.

¿Qué pasa si esto sucede al revés? Al salir de la misma sesión, el colaborador tiene dudas, incertidumbre y angustia porque "la gran ausente" en la sesión fue la retroalimentación. No existía un plan específico, se recurrió a la improvisación y, por ende, no hay información sobre tu desempeño.



La generación de emociones, después de una retroalimentación, no podrá detenerse. Las emociones hay que sentirlas, digerirlas y dejarlas ir. Se debe interpretar la información transmitida para hacer algo con ella y determinar si sirve para mejorar o plantear otras posibilidades y así consolidar un plan de acción concreto.

Diagrama 1. Emociones y retroalimentación.

Fuente: EAE. (2020). *Qué es un coach: definición, funciones y usos el coaching*. Recuperado de <https://retos-directivos.eae.es/que-es-un-coach-y-que-son-sus-principales-funciones/>

La retroalimentación es un proceso en el que se reconoce la labor de una persona y sirve de guía para comprender lo que puede mejorar y cuál es su lugar en la organización. A veces puede ser formal, como cuando se programan citas con el jefe de área para la evaluación de medio año, o informal, por ejemplo, un comentario acerca de cómo fue el desempeño de la junta de hace una semana. También puede ser directa o implícita.

Aplicación de la retroalimentación

Las organizaciones utilizan la retroalimentación en las siguientes áreas:

- Desarrollo de talento.
- Incremento en la moral (estado de ánimo).
- Alineación de equipos.
- Resolución de problemas.
- Mejorar el desempeño de la organización.



Diagrama 2. Emociones y retroalimentación.

Se observa, entonces, que uno de los retos que enfrenta la retroalimentación es la resistencia al cambio para modificar conductas que se han integrado a la persona.

Por lo anterior, es indispensable que la retroalimentación cumpla con las siguientes características:

Diagrama 3. Características de la retroalimentación.

Fuente: Amaya, M. (2020). *Qué hacer y qué evitar al dar retroalimentación*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/que-hacer-y-que-evitar-al-dar-retroalimentacion/>

Se dice que la retroalimentación es como un regalo, pues siempre debe estar orientada a la mejora.

La variable crítica en el crecimiento de una persona no es el maestro o el jefe, es ella misma, por ello es importante desarrollar las siguientes tres habilidades:

Diagrama 4. Habilidades recibir y brindar retroalimentación.

Fuente: Amaya, M. (2020). *Qué hacer y qué evitar al dar retroalimentación*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/que-hacer-y-que-evitar-al-dar-retroalimentacion/>

Beneficios de la retroalimentación

Cuando la retroalimentación se realiza de forma objetiva, clara y con un propósito definido, se obtienen beneficios como los siguientes:

- Mejora las relaciones interpersonales.
- Mejora la autoestima.
- Aprendizaje.
- Crecimiento y desarrollo personal.

Diagrama 5. Formas de retroalimentar.

Feedforward

Este término se refiere a la información que es de gran utilidad para la persona en su futuro inmediato. Implica tanto la información por parte de un superior como de los pares, con la finalidad de brindar una guía que le permitirá hacer su trabajo de mejor manera.

El feedforward es una técnica de consejos y recomendaciones para el futuro, basada en sugerencias y aceptación positiva, con el propósito de anticipar errores que podrían suceder (Pila y Laura, 2019).

Para Cano (2016), el feedforward usa la retroalimentación para mejorar el desempeño de una persona en el futuro, cuestionándose hacia dónde va y cómo lo está realizando. Algunos de los principios que representan al feedforward son los siguientes (Cano, 2016):

- Ser claros en cuanto a la definición y lo que se espera de objetivos, criterios y normas.
- Proporcionar información de alta calidad que le permita al colaborador realizar una autoevaluación efectiva.
- Proporcionar oportunidades para minimizar cualquier diferencia entre el funcionamiento actual y el deseado.
- Estimular la interacción y el diálogo entre pares.
- Estimular la autoestima y la motivación.
- Proporcionar información y herramientas que permitan mejorar los procesos.

Como se ha revisado, ambos procesos van de la mano para crear una estrategia que brinde beneficios a todos los involucrados en una organización.

Tecmilenio no guarda relación alguna con las marcas mencionadas como ejemplo. Las marcas son propiedad de sus titulares conforme a la legislación aplicable, se utilizan con fines académicos y didácticos, por lo que no existen fines de lucro, relación publicitaria o de patrocinio.

Cierre

La retroalimentación y el feedforward son herramientas clave para el fortalecimiento de la cultura organizacional.

La retroalimentación nos permite motivar a las personas a alcanzar su máximo potencial en beneficio propio y de los demás. Algunos de los conceptos que se relacionan con la retroalimentación son el reconocimiento, el coaching y la evaluación.

En cuanto al concepto de feedforward, si bien, nadie se ha atrevido a encontrar su traducción al español, lo importante es entender su planteamiento y utilidad para el desarrollo de las personas en las organizaciones.

Algunas preguntas de reflexión para este tema son las siguientes:

- ¿Cómo la retroalimentación y el feedforward benefician a la cultura organizacional?
- ¿Cuál es la manera más efectiva para recibir retroalimentación y feedforward?
- ¿Cómo se complementan la retroalimentación y el feedforward?

Referencias bibliográficas

- Amaya, M. (2020). *Qué hacer y qué evitar al dar retroalimentación*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/que-hacer-y-que-evitar-al-dar-retroalimentacion/>
- Cano, E. (2016). *Del feedback al feedforward formativo en la universidad*. España: Transmedia XXI.
- EAE Business School. (2022). *Qué es un coach: definición, funciones y usos el coaching*. Recuperado de <https://retos-directivos.eae.es/que-es-un-coach-y-que-son-sus-principales-funciones/>
- Pila, F., y Laura, M. (2019). *Implementación de técnicas Feedback y Feedforward para elevar nivel de reportabilidad de incidentes en la empresa Zetramas S.A.C. Arequipa 2018*. Recuperado de https://repositorio.utp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12867/2115/Franklin%20Pila_Miguel%20Laura_Tesis_Titulo%20Profesional_2019.pdf

Checkpoint

Asegúrate de:

- Identificar las reglas para brindar una retroalimentación positiva.
- Reconocer la importancia y los beneficios de establecer programas de retroalimentación en las organizaciones para mejorar el desempeño organizacional.
- Comprender la diferencia entre retroalimentación y feedforward, además de la utilidad de estas herramientas en el ejercicio del liderazgo.

La obra presentada es propiedad de ENSEÑANZA E INVESTIGACIÓN SUPERIOR A.C. (UNIVERSIDAD TECMILENIO), protegida por la Ley Federal de Derecho de Autor; la alteración o deformación de una obra, así como su reproducción, exhibición o ejecución pública sin el consentimiento de su autor y titular de los derechos correspondientes es constitutivo de un delito tipificado en la Ley Federal de Derechos de Autor, así como en las Leyes Internacionales de Derecho de Autor.

El uso de imágenes, fragmentos de videos, fragmentos de eventos culturales, programas y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, es exclusivamente para fines educativos e informativos, y cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por UNIVERSIDAD TECMILENIO.

Queda prohibido copiar, reproducir, distribuir, publicar, transmitir, difundir, o en cualquier modo explotar cualquier parte de esta obra sin la autorización previa por escrito de UNIVERSIDAD TECMILENIO. Sin embargo, usted podrá bajar material a su computadora personal para uso exclusivamente personal o educativo y no comercial limitado a una copia por página. No se podrá remover o alterar de la forma ninguna leyenda de Derechos de Autor o la que manifieste la autoría del material.