

DAR Y RECIBIR FEEDBACK

La capacidad de comunicación es una habilidad que se puede cultivar, al igual que otras aptitudes, ejercitándola y atendiendo a las opiniones de los demás sobre como está desempeñando su cometido. Como usted ya sabe, gran parte del curso 15.279 consiste en practicar la comunicación oral y escrita, para luego escuchar las opiniones, tanto negativas como positivas, sobre el trabajo realizado. Este feedback le permitirá conocer que aspectos domina y cuáles son los que debe mejorar.

El modo en que se da y se recibe el feedback contribuye al proceso de aprendizaje. Las informaciones imprecisas, sentenciosas, inoportunas o inutilizables no son tan valiosas como las que son específicas, descriptivas, oportunas y prácticas. Del mismo modo, aunque recibir críticas no suele ser agradable, estar abierto a opiniones bienintencionadas y elaboradas sólo puede favorecer el progreso profesional.

A continuación presentamos una serie de sugerencias sobre cómo dar y recibir feedback.

Dar Feedback

Cuando proporcione feedback, procure:

- *Ser específico en lugar de general.* Cuanto más concreto sea al proporcionar feedback, mayor provecho obtendrá la persona que lo recibe. Así, en lugar de decir: “Manolo, a veces no te expresabas claramente...”, dígame a Manolo en qué aspecto exactamente ha sido impreciso y describa por qué ha tenido problemas para entenderle.

Asimismo, está bien, pero no sirve de mucho decir: “Joan, creo que hiciste un trabajo excelente”. Es mejor enumerar las cosas específicas que Joan hizo bien. Por ejemplo, tal vez haya creado una introducción muy buena para una presentación, utilizado muy bien las transiciones en un documento o comunicado interés y entusiasmo. Explíqueme como estas técnicas contribuyeron al éxito del documento.

- *Ser descriptivo, no evaluativo.* Destaque el efecto que la carta, memorando, presentación, etc. tuvo en usted, en lugar de la percepción buena o mala que de ella tenga. Por ejemplo, decir: “Es incorrecto utilizar el estilo indirecto”, es una generalización que puede ser cierta o no dependiendo del caso. Sin embargo, decir: “Tuve problemas para entender el asunto de este memorando hasta el final”, puede servir para que la persona se dé cuenta de que a lo mejor otros lectores han tenido la misma reacción.

Recuerde, igualmente, que algunas de sus respuestas provendrán de su propia percepción de las cosas (por ejemplo, en algunas culturas utilizar el estilo directo se considera brusco, cuando no maleducado). Así, es una buena idea comenzar el feedback con: “En mi opinión...” o “Por mi experiencia...”

- *Describir algo sobre lo que la persona pueda actuar.* Si hacemos comentarios sobre la calidad vocal de alguien cuyo tono de voz es por naturaleza alto lo único que vamos a conseguir es desanimarle. Sin embargo, si la voz era un poco chillona debido a los nervios, podría decir: “Bárbara, tal vez sea bueno que respirases más profundamente para relajarte, lo que, de paso, servirá para rebajar el tono de tu voz”.
- *Escoger uno o dos temas en los que la persona pueda concentrarse.* Normalmente no es posible concentrarse en varias informaciones a la vez. Cuando se está abrumado con demasiadas sugerencias, se tiende a la frustración. Cuando proporcione feedback, céntrese en las áreas más necesitadas de mejora.
- *Evitar las interferencias relacionadas con los motivos, intenciones o sensaciones.* Si decimos: “No parece muy entusiasmado con esta presentación”, estamos implicando algo sobre la propia persona. Tal vez sería mejor decir: “Variando la velocidad y el volumen del discurso conseguirías un estilo más animado”.

Recibir Feedback

Al recibir feedback, hay que procurar:

- *Ser receptivo.* Que le digan que tiene que mejorar no siempre es fácil de aceptar pero, como ya hemos dicho, es una parte importante del proceso de aprendizaje. A pesar de que a veces las críticas duelan, procure que esa sensación no le impida utilizar el feedback para su propio provecho.
- *Si es posible, tomar notas.* Cuando pueda, tome notas a medida que escucha los comentarios de los demás. Así, tendrá un registro al que acudir y en el que tal vez pueda descubrir que los comentarios que juzgó como los más severos en el momento en que se expresaron fueron en realidad los más útiles y perspicaces.
- *Solicitar ejemplos específicos, si lo considera necesario.* Si la crítica que recibe es imprecisa o confusa, solicite a la persona que le exponga algún ejemplo específico de lo que trata de plantear.
- *Juzgar el feedback por la persona que lo está dando.* No hace falta que se muestre de acuerdo con todos los comentarios. Piense en la credibilidad de la persona a la hora de evaluar la validez de sus declaraciones. Pregunte a otras personas su opinión sobre las críticas recibidas.

En suma, sea práctico, tenga mucho tacto y sea positivo al dar y recibir feedback —verá las maravillas que se consiguen—.

Tácticas para proporcionar feedback constructivo

Hacer sugerencias / Dar consejo

¿Me permite una sugerencia?
¿No cree?
¿No diría? (estaría de acuerdo? pensaría?)
¿No sería mejor si?
¿Por qué no intenta?
Tal vez debería pensar en la posibilidad de? . . .
¿Está seguro?
Hagamos. . .
A lo mejor podríamos . . .
¿Por qué no?
¿Qué tal si?
Sugiero

Pedir sugerencias /consejo

¿Alguna sugerencia?
¿Qué piensa?
¿Qué haría?
¿Qué debería hacer?

Aceptar y rechazar sugerencias / consejos

Es una buena observación / idea / enfoque.
Gracias por recordarme.
¿Por qué no intentamos eso?
Quiero pensar sobre eso.
Es una buena idea, pero. . .
No había pensado en eso.
Sí, pero no olvides que. . .
Sí, pero ten en cuenta. . .
Posiblemente, pero. . .
El problema es . . .