

EL DÍA D: DIÁLOGO DE DESEMPEÑO

La concreción de un feedback de doble vía y de un diálogo constante con los colaboradores es clave para inspirar y generar un compromiso en el equipo



Por
Úrsula Franco
Directora de proyectos de Apoyo
Comunicación Corporativa

“Un punto clave en el diálogo entre líder y colaborador es abrir también el espacio para que este último nos diga qué tal lo hacemos como jefes”

en su puesto, está perdido y nuestro equipo con él. Por ello es importante no solo tener estos diálogos cada vez que está en marcha un proceso formal de evaluación, sino de manera informal y permanente. Y esto es un reto cada vez mayor para quienes tienen en sus equipos a los millennials, quienes a diferencia de generaciones pasadas piden feedback constante. Si antes no tener feedback era “señal de buena noticia” y “una suerte que mi jefe no me llame a su oficina”, ahora ellos lo esperan de manera continua. El silencio es igual a desmotivación.

Pero además de una revisión del performance del equipo también es vital promover reuniones enfocadas en generar compromiso. No se trata de solamente dar feedback y ver cómo potenciar el talento, sino de conocer cuáles son los drivers de compromiso, contribución y satisfacción personal.

Un tiempo para saber cómo se relaciona su colaborador con el trabajo: saber qué lo motiva más; qué es lo que menos le gusta de sus funciones/responsabilidades; si cree que sus capacidades están siendo aprovechadas al máximo; en qué le gustaría crecer; cómo cree que puede contribuir más a la organización, entre otras cuestiones.

EL FEEDBACK ES DE DOS VÍAS

El feedback y el diálogo constante permiten que el colaborador se sienta informado, más conectado, reconocido y motivado. Un punto clave en el diálogo entre líder y colaborador es abrir también el espacio para que este último pueda dar su opinión y nos diga qué tal lo hacemos como jefes. Al

grano: qué te gustaría que haga yo como jefe y qué debería dejar de hacer. Un líder que pide feedback genera mayor compromiso e inspira.

Finalmente, es él quien moldea la experiencia del colaborador en el día a día, es el “Chief Energy Officer” y su energía tiene que ser positiva e inspiradora. Preguntémosnos, entonces, qué tipo de energía estamos transmitiendo a nuestro equipo y cómo podemos mejorar.

Así que si pensó en dilatar su diálogo de desempeño, tome en cuenta los siguientes tips para empezar ya:

- Prepárese con anticipación. Asegúrese de tener claro lo que necesita y debe decir. Lo bueno y los puntos de mejora.
- No se concentre en lo malo.
- No generalice a partir de un hecho particular (ni lo bueno ni lo malo).
- Programe la reunión cuando tenga tiempo para escuchar a la otra parte. Es un momento para darle a su colaborador la oportunidad de hablar.
- Genere un clima de confianza. Empezar con algunos asuntos informales ayuda a reducir la ansiedad de su interlocutor.
- Empiece por los logros y puntos positivos. Utilice ejemplos.
- Hable sobre los puntos claves de mejora, siempre de manera objetiva. Hechos sobre sentimientos.
- Busque la opinión de su colaborador.
- Ofrezca su apoyo y ayude a encontrar acciones de mejora.
- No espere un año para la siguiente reunión. ■

Una vez leí que el diálogo es el quid del alto compromiso y de un buen desempeño y, hace un tiempo, en un estudio de Ipsos Perú sobre la retención de talento, se develó que entre las cinco medidas más frecuentes para retener a los HPO está el feedback. De hecho, 48% de encuestados lo señaló como una de sus medidas de retención después de promociones, capacitación, compensaciones y asignación de proyectos.

Pese a que la mayoría de empresas tienen herramientas para evaluar el desempeño de sus trabajadores y es un proceso que se realiza al menos una vez al año (o dos) de manera formal en toda la organización, también es verdad que muchas veces la evaluación se queda en promedio y no se cierra en un diálogo de desempeño.

NO SABE, NO ACTÚA

Si el colaborador no tiene claro qué se espera de él y cómo se desempeña