



YACHAYHUASI – Reflexión #10

Yachayhuasi: la "Casa del Saber" del Imperio Inca, donde los jóvenes líderes recibían la mentoría de sus maestros Amauta. Esta reflexión quincenal está dirigida a los profesionales que lideran y gerencian los procesos de transformación organizacional.

Dr. Gilbert Brenson-Lazán
Presidente Ejecutivo - Amauta International, LLC
E-Mail: <gbl@amauta.org>; Website: <<http://amauta.org>>

CUÁNDO Y CÓMO DAR CONSEJOS

Es un dilema para cada gerente, líder o mentor: "¿Cuándo debo dar consejos y cuándo no?". Sabemos que tenemos conocimientos y experiencias que pueden ayudar a los demás y también sabemos que no es suficiente tener la razón; también necesitamos saber qué tan preparada está la persona y la relación con esa persona para dar y recibir bien un consejo. Dar consejos no es malo o bueno en sí, solamente apropiado o inapropiado según los siguientes parámetros:

ESTADO EMOCIONAL DE AMBOS: Entre más emocional esté cualquiera de las personas, o en el extremo de agite o enojo, o en el otro extremo de depresión o agobio, más alto está el riesgo de que un consejo será percibido como inútil, amenazante o manipulativo. Aún peor, la persona aconsejada puede actuar en base del consejo y luego culpar al "consejero" por los malos resultados. En este caso es mejor no dar consejos y seguir con la escucha refleja y con las preguntas de clarificación y reflexión.

GRADO DE VISIÓN: La persona con poca visión global, con metas indefinidas o con ganas de que el consejo sólo refuerce su prejuicio, generalmente no va a entender o aceptar el consejo, lo cual generará discusiones o descalificaciones, por bueno que sea. Las personas que tienen una mejor percepción acerca de dónde están y para dónde van son más capaces de oír un consejo como una opción y no una receta o una orden.

ACEPTACIÓN DE LA OFERTA: Considero que la "Regla de Oro" para dar consejos, es nunca darlos...hasta que la otra persona los solicite o acepte una oferta de dárselo. El consejero puede decir algo como: "¿Sería útil para ti si yo compartiera contigo una experiencia parecida que tuve en una ocasión y cómo resultó?" Esta mínima participación del aconsejado lo ayuda a sentirse apoyado y acompañado, y no sólo sermoneado o tratado como un niño.

CONTEXTUALIZACIÓN DEL CONSEJO: Luego, el consejero utiliza sus propios conocimientos y experiencias para enmarcar el "consejo" dentro de un relato de una experiencia propia, y no como una receta mágica que "debe" seguir el aconsejado. Mejor aún si el consejero puede relatar una reacción inapropiada suya en una experiencia similar y contar sus aprendizajes a raíz de su "embarrada". La clave aquí es que el "consejo" no suena como una pontificación, sino como un aprendizaje de la propia vida del consejero que puede (o no) servir para el aconsejado.

APLICABILIDAD DEL CONSEJO: Finalmente, cualquier relato de aprendizaje va a tener mucho más impacto si el consejero lo termina con una pregunta de aplicabilidad, como: "¿De qué manera puede servirte este aprendizaje mío en tu situación?" o "¿Qué tan cerca está mi experiencia y lo que yo me decía o hacía, con la situación o reto que tú estás enfrentando?". La meta aquí es primero escuchar empáticamente la reacción y luego facilitar, con preguntas empoderadas, que el aconsejado acepte, rechace o modifique el aprendizaje del consejero, sin perjudicar la relación entre los dos. La clave aquí es que el consejero abandone su necesidad de que el aconsejado acepte el consejo, para poder sintonizar aún más con el aconsejado y ahondar aún más en sus circunstancias y experiencias.

REFLEXIONES:

- ¿Cuándo he dado consejos inapropiados por una alteración del estado anímico mío o del otro?
- ¿Cuándo he dado consejos inapropiados por una falta de visión del otro?
- ¿Cuándo he impuesto un consejo en lugar de ofrecerlo?
- ¿Cuándo he dicho lo que debe hacer el otro en lugar de compartir un aprendizaje propio?
- ¿Cuándo he dejado de averiguar la aplicabilidad de mi experiencia a la realidad del otro?
- ¿Qué voy a hacer al respecto?