

¿Dependo de ti o dependes de mi?

[Javier Eizaguirre]

Las personas en numerosas ocasiones experimentamos una sensación como de "dependencia de otro" cuando estamos adentrándonos en campos novedosos y nos desarrollamos en nuevas funciones que apenas o nunca antes habíamos realizado. Seguramente, esta sensación es una parte necesaria en todo proceso formativo pero sin ella, probablemente, no experimentaríamos lo que es necesario para afirmar que estamos viviendo un verdadero proceso de aprendizaje.

Ahora bien, ¿hasta que punto se debe acortar y "que se busque la vida" o extender y "monitorizar paso a paso" esa sensación de dependencia? Es decir, cuando una persona asume una nueva función en su puesto de trabajo que contribuye a aumentar su desempeño y su abanico de capacidades. ¿Dónde fijamos el límite para afirmar que esa persona ha incorporado esa nueva habilidad? ¿Saben los directivos dónde se produce ese límite? ¿Qué papel está jugando Recursos Humanos en este sentido? Realmente, ¿existe tal frontera?

Quiero señalar que tal "relación de dependencia" se produce en las dos direcciones. Tanto en los colaboradores que aprenden y se desarrollan como en los directivos que forman y se desarrollan formando a terceros. Es curioso pero ambos actores son demandantes; los unos de que sus jefes les enseñen y orienten; y los otros de que sus colaboradores aprendan y se desarrollen lo mejor posible. Entonces, ¿Quién de depende de quién?

Aunque se producen ocasiones en las que tanto colaboradores como jefes se hacen preguntas tales como ¿y ahora que hago? ¿Y como continuo? ¿Que debo hacer?, etc., sin ser capaces de extraer la solución desde uno mismo. Lo que si parece claro y aceptado de forma general es que los directivos actuales deben ser auténticos directores de personas y entre sus responsabilidades, formar y desarrollar a sus colaboradores se convierte en una de sus funciones clave para motivar y hacer equipo.

Si un directivo es capaz de calibrar hasta que punto debe intervenir en el proceso de aprendizaje y desarrollo de sus colaboradores y, al mismo tiempo, consiguiera que no se produzca la relación de dependencia antes citada sería una gran habilidad como manager de personas. El proceso de aprendizaje, de desarrollo y de dependencia, son tres variables clave que todo buen manager deberá tener en cuenta a la hora guiar y desarrollar a sus colaboradores y de obtener resultados por supuesto.

¿Será esta figura lo que ahora se llama el líder-coach?