
HABILITANDO A OTROS

Junio 2007

Por Arnoldo Arana

“Desde luego, uno puede ordenar una habitación mejor que un niño, pero la clave está en que queremos capacitar al niño para que lo haga. Esto lleva tiempo. Uno mismo tiene que implicarse en el adiestramiento y el desarrollo. Lleva tiempo, pero que valioso resulta ese tiempo más adelante. A largo plazo, ese tiempo se recupera” (Stephen Covey).

Es más fácil hacer las cosas por nosotros mismos “para asegurarnos que se hagan bien” y rendirse al proceso de formación, capacitación y habilitación que le debemos a otras personas que trabajan (supervisados, compañeros de trabajo) o que viven con nosotros (hijos, cónyuges). Como líderes nuestro objetivo es que las personas se capaciten en los roles que les toca desempeñar y se focalicen en lo que es importante para sus vidas y trabajos. Asumir las responsabilidades de otras personas (hijos, supervisados, otros), crea dependencia hacia nosotros y no contribuye al proceso de habilitar a las personas para que asuman su responsabilidad, mejoren su trabajo y desempeño, y desarrollen sus potencialidades.

Los líderes que actúan como capacitadores y habilitadores de las personas, ayudan a otros a entender su papel en la organización o comunidad, facilitando, asimismo, las herramientas necesarias para la ejecución de sus roles y propiciando el desarrollo de su potencial. De igual manera brindan oportunidades (retos, responsabilidades) para generar aprendizaje. A tal respecto afirma Tom Jaap, en su libro Desarrollo del Liderazgo: “Un capacitador es una persona que trabaja aplicando la filosofía de la capacitación, la cual le permite relacionarse con los demás de manera que genere sinergia. Los capacitadores son sensibles y conocen y se esfuerzan por mejorar su efectividad en términos de su propia contribución personal. Capacitar a otros para ayudarse a sí mismos es una de las principales aspiraciones, pues reconocen que estructurando la confianza en otros, la eficiencia tiene una gran posibilidad de surgir. La eficacia de sus esfuerzos puede medirse por la forma como logran resultados con la gente”.

Otra forma como los capacitadores habilitan a otros es enseñando con el ejemplo. Los capacitadores no ven los toros de la barrera, sino que se involucran en el proceso. Toman parte activa en el trabajo. Asumen la cuota de responsabilidad y compromiso que les corresponde.

La expectativa del capacitador es trabajar para desarrollar una atmósfera de trabajo que estimule a la gente a ser buscadores de soluciones, a focalizarse en los

resultados. La visión del capacitador es habilitar a los demás para que aprendan a dirigirse a ellos mismos y generen autogestión, a la vez que perciben cuándo y cómo otras personas pueden ayudar.

Cuando un capacitador quiere habilitar a otros, crean un ambiente que estimule a las personas a responsabilizarse de su propio desarrollo. Este tipo de líder entiende que hasta que el individuo no asume el compromiso con su proceso educativo, no crece verdaderamente. Sabe que el proceso educativo no puede ser delegado a otras personas (patrono, centros educativos, etc.). El capacitador estimula a la persona a que tome las riendas de su desarrollo, y él mismo determine el ritmo, la cantidad e intensidad con que va a aprender. En tal sentido no están orientados a “enseñar”, sino a ayudar a que las personas aprendan. Los capacitadores/ habilitadores ayudan a que las personas se enfoquen en sus talentos, experiencia, oportunidades, con el objetivo de liberar su potencial, a fin de que éstos mejoren su desempeño. De esta forma el insumo con el que el capacitador trabaja no es su propia habilidad y experiencia, sino las experiencias, talentos y habilidades de sus seguidores.

Los capacitadores, además, confían en las personas. Tienen expectativas altas de ellas. Esperan lo mejor de las personas. Esto hace que los individuos que trabajan traten de estar al nivel de esas expectativas.

Resumen Curricular del Autor (Arnoldo Arana-Consultor Asociado)

Magíster en Gerencia de Empresas (LUZ); Lic. En Contaduría Pública (LUZ). Profesor de la Universidad de Carabobo. TLC Coach de Crecimiento Certificado (Transformational Leadership Coaching) Facilitador acreditado en Coaching (Future Achievement International).