



KONSTRUKTIVNÍ ZPĚTNÁ VAZBA

Následuje dlouhý výčet tipů, ale není zapotřebí, abyste se vždycky řídili všemi! Některé jsou obecnými návody; jiné mají konkrétnější vztah ke zpětné vazbě následující po pohovoru nebo poskytované při hodnocení.

Poskytujte pozitivní zpětnou vazbu před negativní

Většina lidí kladně reaguje na chválu, povzbuzení a uznání. Uved'te před negativní zpětnou vazbou nějaké pozitivní konstatování a je pravděpodobnější, že bude přijata příznivě. Například: „Jsem velice potěšen tím, jak jste se tu uvedla - jste u klientů opravdu oblíbená. Přesto si myslím, že je třeba, abyste byla pečlivější při vedení papírů...“

Povzbuzujte

Jestliže se vám na někom něco líbí nebo máte pocit, že něco udělal zvláště dobře, uznejte to, poskytněte mu pozitivní zpětnou vazbu a povzbuďte ho, aby dál stavěl na svých silných stránkách.

Bud'te konkrétní

Vyhýbejte se všeobecným poznámkám jako „to bylo dobré“. Místo toho řekněte, co bylo dobré. Snažte se vyjadřovat k pozorovatelnému chování. Vyhýbejte se poznámkám o něčem, s čím daný člověk nemůže nic dělat, o jeho zjevných motivech nebo nedostatcích.

Soustřed'te se na to, co lze změnit

Směřujte svou zpětnou vazbu pouze na věci, s nimiž daný člověk může něco udělat.

Uvádějte detaily

Detailní zpětná vazba poskytuje větší příležitost k učení. Například: „Ten způsob, jak jste formuloval tu otázku, byl pro klienta užitečný, protože mu dal příležitost vysvětlit...“

Dovolte druhému, aby vaši zpětnou vazbu mohl přijmout nebo odmítnout

Své názory, přesvědčení a postoje nemůžete druhým vnucovat. *Požadavky* na změnu se přinejlepším setkávají s počátečním odporem; přinejhorším s nesmiřitelným postojem a pocity vzdoru a rozmrzelosti. Kvalifikovaná zpětná vazba druhému nabízí informace o něm samém, o kterých může uvažovat a ze kterých se může poučit. Zda své jednání přizpůsobí podle toho, co se dověděl z vaší zpětné vazby, je věcí jeho vlastního rozhodnutí.



Nabídněte alternativy

Vyvoďte z negativní zpětné vazby pozitivní návrhy. Například: „Ušetřilo by čas, kdybyste nejdřív uspořádal všechny informace, než...“

Raději spíše popisujte, než posuzujte

Budete-li hodnotit, udělejte to odkazem na kritéria, která jste viděli nebo slyšeli, a na účinek, který na vás měla. To bude daleko užitečnější, než vynášení hodnotových soudů jako poznámek typu „to bylo příšerné“ nebo „to bylo opravdu skvělé“. Například: „Ten způsob, jak jste vyslechl můj problém, jak jste se naklonil dopředu, váš výraz tváře, váš zřejmý zájem mi dodal pocit, že jsem důležitý a jako člověk ceněný.“

Převzmete za zpětnou vazbu odpovědnost

Vyhýbejte se prohlášením typu „vy jste...“, která uvádějí všeobecné uznávané názory na toho druhého. Začněte raději s „Já myslím...“ nebo „podle mého názoru“. Je důležité převzít za nabízenou zpětnou vazbu odpovědnost.

Dejte příjemci na vybranou, ale snažte se, aby si byl vědom důsledků, jestliže se z vaší zpětné vazby nepoučí nebo podle ní nebude jednat.

Respektujte pocity, názory a přesvědčení toho druhého.

Vezměte na vědomí, že se věci nemusí v důsledku vaší zpětné vazby změnit.

Vezměte na vědomí, že se věci mohou v důsledku vaší zpětné vazby změnit.

Vždycky existuje šance, že se příjemce bude díky negativní zpětné vazbě cítit otrávený nebo ublížený, nebo že se váš vztah může díky ní změnit. Je potřeba, abyste předtím, než se zpětnou vazbou začnete, zvážili pro a proti plynoucí z toho, že ji *nenabídnete*.

Ověřte si, že vás ten druhý vyslechl a správně vám porozuměl.

Zeptejte se, zda s vaší zpětnou vazbou souhlasí nebo ne.

Dejte tomu druhému šanci, aby o zpětné vazbě přemýšlel a diskutoval ve vaší přítomnosti. Je nepravděpodobné, že by jednal podle zpětné vazby, se kterou nesouhlasí.

Zeptejte se, jestli už mu někdo někdy dřív řekl něco podobného.

Jestli ano, vaše zpětná vazba posílí přesvědčení, že je zapotřebí nějaká změna (nebo jedná-li se o pozitivní zpětnou vazbu, posílíte tím dotyčnému sebedůvěru). Jestliže ne, přinejmenším si ověříte, že tato záležitost je jen mezi vámi dvěma.



Požádejte ho, aby navrhl alternativní formy chování atd.

Nejpozitivnější krok směrem ke stanovení jasného cíle, pokud jde o změnu, je umožnit tomu druhému, aby nejprve uznal potřebu změny, a za druhé, aby vyvodil své vlastní závěry, pokud jde o to, jak by se věci daly dělat jinak.

Požádejte ho, aby specifikoval, co hodlá dělat jinak, kdy co uvede do praxe a jak může zjistit, zda to bylo efektivní.

Požádejte ho, aby zvážil důsledky v případě, že nebude jednat na základě negativní zpětné vazby.