



COACHING MENADŻERSKI

PRZEKAZYWANIE PRACOWNIKOWI INFORMACJI ZWROTNEJ

Pamiętaj, że jako menadżer nie zawsze dajesz swoim podwładnym to czego oni potrzebują.

Nie chodzi tu wbrew pozorom o wynagrodzenie, czy premię, ale o jasne i czytelne wyznaczenie z pracownikiem jego celów. Po wykonaniu przez pracownika zadania (zrealizowanie celu), należy przekazać mu informację zwrotną.

Model informacji zwrotnej o której piszemy jest bardzo skuteczny, pod warunkiem, że zastosujesz poniżej opisane zasady jego stosowania.

1. Zanim zaczniesz rozmawiać z pracownikiem:

- zastanów się, jakie błędy popełniasz w zarządzaniu ludźmi, które mogą być wynikiem zaniedbań z Twojej strony.
- zastanów się jakiej komunikacji oczekują Twój przełożeni i Twój podwładni.
- zapytaj ich o to, czego od Ciebie oczekują.

2. Początek rozmowy z pracownikiem:

- poinformuj pracownika dlaczego chcesz z nim rozmawiać, jeżeli chodzi o udzielenie mu informacji zwrotnej na temat postępów w jego pracy.
- rozmawiaj najpierw na jeden temat, a potem po wyczerpaniu tematu zaczynaj kolejny.
- nie poruszaj wiele wątków podczas jednej rozmowy (jest to czasochłonne i nieefektywne).
- jeżeli jesteś niezadowolony z pracy swojego podwładnego – zawsze używaj formy „JA” – czyli ja uważam, że... zamiast formy „TY”, czyli znowu tego nie zrobiłeś.
- opisz fakty, jakie miały miejsce a nie opinie innych o pracowniku czy też twoje podejrzenia.
- weź pod uwagę to, że pracownikowi mogły przeszkodzić w wykonaniu zadania inne czynniki, o których nie wiedziałeś. Dopóki pracownika o te czynniki nie zapytasz, nie będziesz wiedział co się stało.
- nie buduj wizji swojego podwładnego, która nie jest realna i stawia przed nie zadania, które nie jest w stanie wykonać.
- nie nakręcaj się negatywnie i z góry nie skazuj pracownika na porażkę, nawet, jeżeli wcześniej się mu nie udało.
- nie dawaj pracownikowi „ryby” – czyli gotowego rozwiązania tylko „wędkę” – niech sam znajdzie w Twojej obecności rozwiązanie, które będzie ekologiczne dla niego, ciebie i całego zespołu.
- zbytnio nie „pochylaj się” nad pracownikiem, gdyż wtedy pracownik wpadnie w tzw. „próżniactwo społeczne”, czyli stwierdzi: nie muszę zbytnio się wysilać i wymyślać, bo i tak szef mi wszystko powie.
- podążaj cały czas w komunikacji za pracownikiem – wtedy sam podwładny w Twojej obecności znajdzie rozwiązanie (podczas przekazywania mu informacji zwrotnych)
- bądź sam samodzielny i dawaj samodzielność swoim podwładnym.
- nie krytykuj pracownika, tylko przekazuj mu informację zwrotną odnośnie jego zachowania lub zaniechania zgodnie z poniżej opisanym schematem.
- zadawaj pracownikowi pytania otwarte, stosuj parafrazę i odzwierciedlanie
- pogłębiaj pytania i dopytuj o więcej szczegółów.

3. Przekazywanie informacji zwrotnej metodą od pierwszych C- FRUKO - P

• Cel spotkania

Na początek spotkania poinformuj pracownika o jego celu. Zapytaj pracownika jakie cele chce osiągnąć w Waszej firmie. Powiedz pracownikowi na czym Ci zależy (np. na relacjach z pracownikiem, na pracowniku, na kontaktach z klientem, na rozwoju firmy itp.) Zapytaj pracownika co dla niego jest ważne?

• Fakty

Opisz pracownikowi co się wydarzyło, co zrobił dobrze, a co zrobił źle, czego być może zaniechał. Zapytaj pracownika, jak Twoim zdaniem to zdarzenie wyglądało?

• Rzeczywistość – stan faktyczny

Zapytaj pracownika wg jego wiedzy jaki jest stan faktyczny w Waszej np.: na jakim etapie działań jesteście dzisiaj? , co masz, a czego Ci brakuje? - co chciałbyś zmienić?

• Uczucia

Powiedz pracownikowi jak się z tym faktem czujesz, opowiedz mu o Twoich emocjach i odczuciach. Zapytaj pracownika jak o się czuje z tym co zrobił lub czego zaniechał.

• Konsekwencje

Najpierw zapytaj pracownika jakie konsekwencje wywołało lub mogło wywołać jego zachowanie lub zaniechanie działania dla Waszej firmy, klienta i samego pracownika. Jeżeli pracownik nie wymieni wszystkich konsekwencji, podziękuj mu za te, które wymienił i podsumuj jego wypowiedź:

• Oczekiwania / potrzeby

Powiedz pracownikowi w związku z zaistniałą sytuacją jakie masz wobec niego oczekiwania. Następnie zapytaj pracownika: Czego potrzebujesz w związku z zaistniałą sytuacją i kto może mu pomóc?

• Propozycje działania ze strony pracownika

Zapytaj pracownika, jak jego zdaniem można następnym razem rozwiązać tą sytuację.

Po odpowiedzi pracownika podsumuj to co wypracował i przekaz mu Twoją wersję rozwiązania sytuacji w oparciu o rozwiązanie pracownika.

4. Pamiętaj, że **pochwaly** należy udzielać publicznie, natomiast **informacji zwrotnej korygującej** zawsze należy udzielać pracownikowi w cztery oczy.

Mirosław Kot

Coach, trener
Ekspert z zakresu
Prawa Pracy, HR i ZZL

Damian Wilpert

Trener w dziedzinie technik sprzedaży i wystąpień publicznych, akredytowany dziennikarz sportowy
www.deaszkozenia.pl

Zapraszamy na szkolenie podczas targów Gastro-Hotel w Karpaczu, ul. Gimnazjalna 6a (przy Liceum): „Metody budowania zespołu - coaching zespołowy” we wtorek 22 października oraz w środę 23 października. Szczegóły w programie oraz na stronie www.gastro-hotel.pl

dea
SZKOLENIA
WWW.DEASZKOLENIA.PL

