

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union



POVRATNE INFORMACIJE



With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union



SBI VZOREC POVRATNIH INFORMACIJ



Cilji modula

- Naučiti se podati učinkovite povratne informacije
- Znati izboljšati delo drugih s pomočjo povratnih informacij
- Poznati pogoste napake pri podajanju povratnih informacij
- Povratne informacije vodstva





Cilji prezentacije

1. Povratne informacije vodstva
2. Učinkovite povratne informacije
3. SBI vzorec povratnih informacij
4. Ostali vzorci:
 - A. "Sendvič" tehnika
 - B. Model pogovora KOIN
 - C. "MIMO " tehnika

Povratne informacije vodstva

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union



Vsak menedžer, ki je vodja, se osredotoča na primerjavo dobljenih rezultatov z zastavljenimi cilji.

Da bi zagotovili doseganje poslovnih ciljev, so redna vrednotenja uspešnosti izjemno dragocena, kar lahko vodi do:

- priznanja za dosežke predlaganega cilja;
- ponovno pogajanje o ciljih, kadar niso realni;
- Uvajanje korektivnih ukrepov za zagotovitev doseganja zastavljenih ciljev.





Vodja na začetku sestanka navede;

kakšna je vrzel v uspešnosti, tako da takoj pokaže dejstva,
ki podprejo njegovo oceno;

razloge za vrzel v uspešnosti, na podlagi katere lahko
sodelavec prepozna vzroke za vrzel,

ovire, s katerimi se je soočil in je zelo verjetno, da bo našel
rešitve za premagovanje ovir.



Pomembno je, da vodja pozorno posluša izjave partnerja in lahko postavlja nova vprašanja, da poglobi analizo temeljnih vzrokov vrzeli.

Pri podajanju povratnih informacij je bistveno biti odločen, ostati osredotočen na cilj in ostati miren, osredotočen in odziven. Pomembno je imeti tudi akcijski načrt za izboljšanje prihodnje uspešnosti, ki bo jasno in natančno navedel dogovore o rokih izvedb in datumov za oceno napredka.



Dajanje osebnih povratnih informacij o stvareh, ki bi jih lahko izboljšali, je neprijetno. To situacijo dojemamo kot konfrontacijo. Zaradi tega se mnogi odločajo za **najslabšo vrsto povratnih informacij, tj. da ne dajo nobene.**



- Dobra povratna informacija je tista, ki je **učinkovita** in **konstruktivna**.

❑ Ne samo, da je specifična, ampak je tudi učinkovita, ker je dobro sestavljena tako v vsebini (vsebina) kot v obliki (kako je ta vsebina predstavljena).

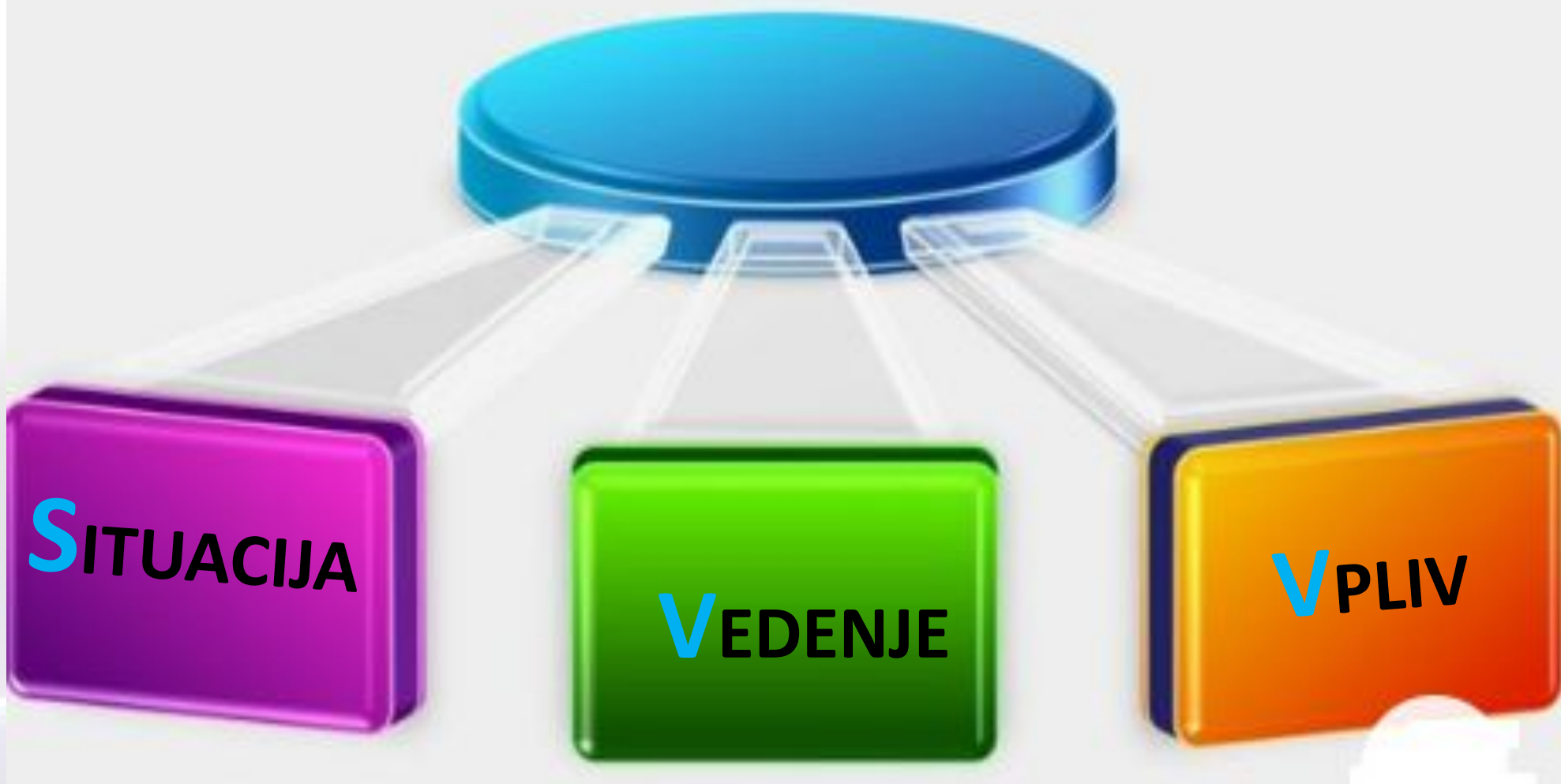
❑ Dobre in konstruktivne povratne informacije zahtevajo pripravo z vaše strani. Na pogovor se pripravite. Ugotovite negativne točke, ki jih je treba obravnavati, pozitivne točke in želene spremembe. In vedno posredujte povratne informacije o dejstvih in podatkih, ki jih poznate.



Učinkovite povratne informacije
pomagajo tudi pri spodbujanju odprte
komunikacije, ki ljudem omogoča
učinkovitejše sodelovanje.

Tristopenjski postopek za zagotavljanje učinkovitih povratnih
informacij, **model SBI**.

Model SBI deluje, ker je preprost in neposreden . Ko dajete
povratne informacije, zajamete SITUACIJO ,opišite VEDENJE, ki
ste ga opazili, in nato razložite VPLIV, ki ga je vedenje imelo na
vas.



SITUACIJA

Prvi korak pri dajanju učinkovitih povratnih informacij je zajemanje in razjasnitev posebne situacije, v kateri se je vedenje zgodilo. Opis lokacije in časa vedenja ustvarja kontekst za prejemnike povratnih informacij, tako da se lahko spomnijo podrobnosti situacije.

Pojasnimo kontekst
(kje in kdaj) se je
vedenje zgodilo





VEDENJE

Pomagati osebi, da razume njeno natančno vedenje, je najpomembnejši korak. Pogosta napaka je označevanje osebe namesto njenih dejanj. Na primer, "Bil si nesramen." Namesto: "Govorili ste istočasno, ko je govorila druga oseba." Izogibajte se tudi razlagam ali sodbam. Namesto tega opišite specifično vedenje.





Pojasnite vpliv vedenja osebe na vas in/ali na druge prisotne. Izjave o vplivu so iz vaše perspektive, na primer »Počutil sem se...« ali »Doživel sem...«

Priznajte čustveni učinek, ki ga je imelo vedenje osebe na vas. "S sporočanjem osebnega vpliva vedenja delite svoje stališče in prosite prejemnika povratnih informacij, da si to vedenje ogleda iz vaše perspektive. Takšna skupna raba pomaga ustvariti zaupanje, kar pa lahko izboljša vaše komunikacijske spretnosti.

Sendvič tehnika

- Sestavljen je iz razvoja treh faz, sredi katerih bi bila tista, ki naj bi komentirala vidike, ki jih je treba popraviti.

Intervju začnite
s pozitivnimi
komentarji.

Podajte
povratne
informacije.

Končajte s
pozitivnimi
komentarji.

Ljudje bodo zmanjšali nelagodje in tesnobo, če jim bodo povedali kaj pozitivnega o sebi. Tako boste lažje sprejeli negativne komentarje.



KONVERZACIJSKI MODEL KOIN



Kontekst: razmere to, dogodek ali vprašanje, ki si želijo, da bi razpravljali.

Obzervacija: posebni opisi, kaj se je zgodilo.

Vpliv: kako je dogodek ali vprašanje, ki ste razpravljali vpliva na druge v svojo ekipo ali organizacijo.

Naslednji koraki: jasen dogovor o spremembah ali izboljšavah vedenja ali uspešnosti, ki ste pričakovali gredo naprej.



Uspešni pogovori po metodi KOIN spodbujajo pozitivne, dolgotrajne spremembe.
Omogočajo vam trdno, a pošteno povratno informacijo o tem, kaj je treba izboljšati.

Pomaga vam tudi, da se osredotočite na korake, ki jih mora za dosego teh ciljev narediti vsak član ekipe.



Tehnika "MIMO " (ang. Maintain, Incorporate, Modify, Omit)

- Mnenje podajate z namenom, da z ljubeznijo in skrbjo izboljšate delovanje osebe. Pri tem pri sogovorcu ne ustvarjate negativnega stališča. Kratica MIMO je sestavljena iz štirih temeljnih faz za dajanje povratnih informacij: Vzdrževanje, vključevanje, spreminjanje in izpuščanje .

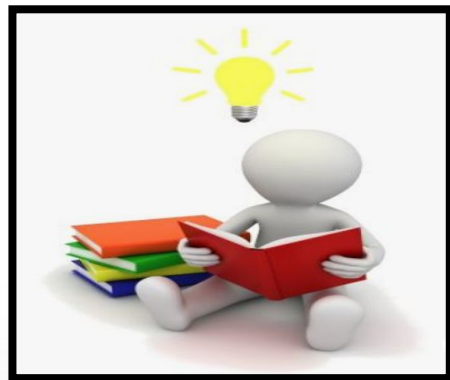
M



Vzdrži

Najprej ponudimo tisto, kar prinaša vrednost.

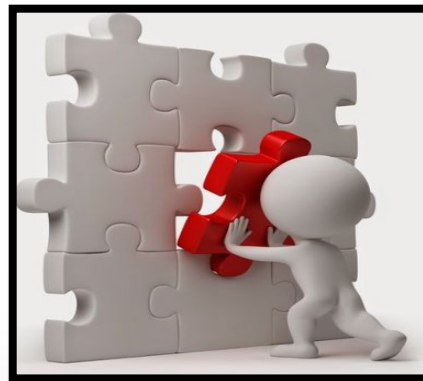
I



Vključi

Vidiki, da bi, če bi bili vključeni, dodali vrednost rezultatu. Priporočljivo je vključiti v prihodnje ukrepe.

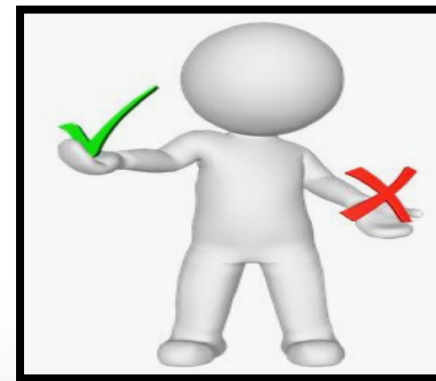
M



Spremeni

Ukrepi, ki so bili prisotni in so lahko dragoceni ter se bodo verjetno spremenili bodisi v količini, pogostosti ali kakovosti.

O



Izpusti

Vedenja, ki so bila prisotna in še niso dodala vrednosti želenemu rezultatu, zato jih je treba odpraviti.



Reference

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union



- <https://hbr.org/2014/01/your-employees-want-the-negative-feedback-you-hate-to-give>
- Losada, Marcial & Heaphy, Emily. (2004). The Role of Positivity and Connectivity in the Performance of Business TeamsA Nonlinear Dynamics Model. American Behavioral Scientist – AMER BEHAV SCI. 47. 740-765.
- <https://www.mindtools.com/>
- <https://learninglegendario.com/como-dar-feedback-constructivo/>

With the support of the
Erasmus+ Programme
of the European Union

