Feedback&Feedforward

Обратната връзка – фокус върху миналото и грешките или поглед напред към новите възможности

ОТ МАГДАЛЕНА НИКОЛОВА

Всеки от нас притежава потенциал - уникален, неизчерпаем и невъзможен за отнемане. Броят на възможностите за избор, откриващи се пред нас, зависи от съзнателното развитие на потенциала ни. Браян Трейси нарича потенциала „необятен свят от възможности, чакащи да бъдат насочени към определена цел". Въпросът е как човек разбира дали върви в правилната посока и дали е нужно да промени нещо. Обратната връзка е компасът, който често предоставя отговори и насочва. Тя дава идея колко добре сме свършили определена задача и можем ли да променим нещо, преди да продължим, защото както Айнщайн казва: „Ако правим това, което винаги сме правили, ще получим каквото винаги сме получавали и няма да има промяна в резултата."

Обратната връзка е ефективна, когато има чувaемост

Обратната връзка може да бъде добре формулирана, казана в точния момент и по акуратен начин, и въпреки това да остане нечута. Слушането е умение, за развиването на което са нужни дисциплина и вътрешно желание. Фокус на вниманието върху говорещия и пренебрегване на собствените нужди в момента са ключови в процеса на разбиране на новата информация. Ако чуваемостта се постави в скала от 0 до 100%, 1% е „чувам те, но не те слушам", а 100% е „чувам, разбирам и преценявам". Даването на обратна връзка трябва да става при над 90% внимание.

Обратната връзка описва поведението, а не личността

Ефективната обратна връзка трябва да е фокусирана върху специфично поведение в дадена ситуация и ефек-

та от него, а не върху личността. Използването на минало време разделя извършените действия и настоящия момент, като отново насочва вниманието към поведението. Обратната връзка има за цел да пази самочувствието. Идеята е не човек да се коригира под влиянието и заповедта на друг, а да пожелае сам да промени поведението си в даден контекст, като разбере как това ще се отрази в положителна посока на системата около него – екип, компания, резултати.

Feedback в минало време и Feedforward в бъдеще време

Feedback е обратна връзка към минало действие. Позитивната обратна връзка посочва силните моменти от представянето. Конструктивната обратна връзка отбелязва сферите с нужда за подобрение. И двете са в минало време - „това, което направи добре, е..." и „това, което е нужно да подобриш, е...". Златното правило е да се опишат успехите и след това начините за подобряване на представянето. Слаба страна на обратна връзка е когато се превърне в упражнението "нека ти докажа, че грешиш" и провокира отбранителна позиция от страна на получателя.

Маршал Голдсмит, един от 15-те най-влиятелни мислители в бизнеса според класация на Forbes и Times от 2009 г., въвежда концепцията за feedforward - даване на идеи, чиито резултати са с фокус към бъдещето, към решения и предизвикателства. Feedforward се базира на допускането, че служителите могат и искат да осъществяват позитивни промени в работата си. Мениджър, даващ feedforward, може да каже: „Ето четири идеи за бъдещия проект, вземи само тези, в които вярваш, и игно-

МАГДАЛЕНА НИКОЛОВА,
БИЗНЕС ТРЕНЬОР В MLC INTERNATIONAL

рирай останалите". Това му дава ролята на „партньор в пътешествието", а не на експерт, знаещ всичко.

Въпросът е по-силен от твърдението

Твърденията и констатациите са статични и рамкират. Те не предлагат алтернативи и често не оставят място за отговор, а само за контратвърдение или защитна реакция. Въпросите от своя страна провокират внимание, предизвикват мисълта, като дават пространство за нови идеи. Въпросите водят към диалог и повишават чуваемостта. Първият и най-важен въпрос е „искам да ти дам обратна връзка, това ОК ли е за теб?". Въпрос за представянето може да бъде „какво конкретно имаше за цел", за стратегия - „как специфично смяташ да подобриш процеса", за намиране на мотивите – „защо реагира в тази ситуация". Въпросът „какво, ако можеш да направиш промяна" мотивира човек да търси нов подход в работата.

Описанието и спецификата дават смисъл, кухите фрази – не

Обратната връзка трябва да е описателна и специфична. Кухи фрази от типа на „имаш да извървиш още много път" или „днес направи добра презентация" не дават идея кои са работещите елементи в представянето. Даващият обратна връзка може да опише поведението, например: „Презентацията беше разбираема за аудиторията, слайдовете - четими, основните три акцента - ясно подчертани чрез интонация". Тук обратната връзка е безпристрастна, без интерпретация за добро или лошо, неосъдителна. Това я прави лесна за приемане и разбиране.

Обратна връзка – да, но кога и от кого?

Обратна връзка се дава непосредствено след представянето. Най-добре е тя да бъде от човек, наблюдавал или участвал в процеса. Най-лошият сценарий при даването на обратна връзка е когато има кой да я чуе, но няма кой да я даде.

В Harvard Business School of Publishing Хърцбърг посочва постижението като най-силния мотиватор. Вътрешното усещане за постижение и оценката от други значими личности са силен стимул. Компаниите с изградена методология за оценка се фокусират върху баланса между двете. Инструментите за оценка на представянето на 360° например измерват фактори като умения за делегиране, комуникация, работа в екип от няколко перспективи: оценка от себе си, колегите, прекия мениджър и понякога от клиентите. Във VMware България например обратната връзка е обвързана с индивидуалното целеполагане и с планиране на кариерата. Резултатът е, че човек познава силните си страни и се фокусира върху тези, които иска да развие през конкретен период, за да върви напред и нагоре.

IDEAWIN

НИЕ ИЗМИСЛЯМЕ, ВИЕ ПЕЧЕЛИТЕ

Ideawin – екип от хора от различни поколения, както инженери, така и специалисти в други области, но всички те обединени от една обща страст – измислянето на новости.

Екипът на Ideawin предлага решения в над 20 индустрии и вече до такава степен е разширил обсега си, че има визия дори и за по-оптимално използване на четката за зъби.

Най-новият проект на Ideawin е за промени в дизайна на кухненските електроуреди с цел оптималното им използване – въпреки че хората от години използват хладилниците и печките такива, каквито ги знаем в днешно време, никой досега не е видял колко по-добре могат да бъдат конструирани и да се използват техни потенциални функции, за които никой досега не се е сетил.

Името Ideawin означава „Идеи, които печелят", защото всяка една от иновациите, внедрени до момента, по един или друг начин е помогнала на партньорите на Ideawin да спечелят в дългосрочен план.

Освен това, екипът е отворен към всякакви оригинални хрумвания, които всеки може да сподели на страницата на Ideawin:
www.idea-win.com или на ул. Позитано 145, София.