



Publikacja jest objęta licencją Creative Commons (CC BY 4.0). Treść licencji znajdziesz

na <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.pl>

Produkt powstał w ramach projektu TransferHUB - inkubator innowacji społecznych w obszarze zatrudnienia, [www.transferhub.pl](http://www.transferhub.pl)



# Zestaw I

## autorefleksja 1

Zastanów się:

- Jakie masz skojarzenia ze słowem feedback?
- Jakie emocje pojawiają się w tobie, kiedy dajesz lub przyjmujesz feedback?
- Czy łatwiej jest ci dawać, czy przyjmować feedback?
- Czego najbardziej potrzebujesz, gdy ktoś daje ci feedback?
- Jaką zmianę chcesz wprowadzić w swoim podejściu do feedbacku?

Chcesz mieć przyjemniejsze skojarzenia z feedbackiem? Przeczytaj: Dziękuję za informację zwrotną, Douglas Stone, Sheila Heen



# Zestaw I

## autorefleksja 2

Przeczytaj oba zdania i wybierz to, które jest ci bliższe.  
Jak myślisz, skąd w tobie takie przekonanie?

1. Czuję, że mam ograniczony wpływ na możliwość uczenia się i rozwoju. Wydaje mi się, że moje osiągnięcia w dużej mierze zależą od wrodzonych zdolności.
2. Czuję, że mam duży wpływ na rozwój i uczenie się. Wydaje mi się, że moje osiągnięcia w dużej mierze zależą od mojej pracy.



# Zestaw I

## autorefleksja 3

Na zorganizowane przez siebie spotkanie przyszło tylko 12 ze 100 zaproszonych przez siebie osób.

- Jakie emocje wywołuje w tobie myśl o takiej sytuacji?
- Jakie będą twoje myśli związane z tą sytuacją?
- Co mogłoby ci pomóc przejść przez to doświadczenie?
- Co by ci pomogło rozmawiać o tym doświadczeniu?

Chcesz wiedzieć, jak czuć się bezpiecznie, rozmawiając o własnych błędach?  
Przeczytaj: *Dary niedoskonałości*, Brené Brown.



# Zestaw I

## ćwiczenia I

Rozmowa w parach lub małych grupach:

- Jakie masz pierwsze skojarzenia z feedbackiem?
- Jak często dajesz lub przyjmujesz feedback?
- Czy łatwiej jest ci dawać, czy przyjmować feedback?
- Co się w tobie dzieje (myśli, emocje, potrzeby), gdy dajesz lub przyjmujesz feedback?
- Jaką zmianę chcesz wprowadzić w swoim podejściu do feedbacku?



# Zestaw I

## ćwiczenia 2

Rozmowa w parach lub małych grupach:

Przeczytaj oba zdania i wybierz to, które jest ci bliższe.  
Jak myślisz, skąd w tobie takie przekonanie?

1. Czuję, że mam ograniczony wpływ na możliwość uczenia się i rozwoju. Wydaje mi się, że moje osiągnięcia w dużej mierze zależą od wrodzonych zdolności.
2. Czuję, że mam duży wpływ na rozwój i uczenie się. Wydaje mi się, że moje osiągnięcia w dużej mierze zależą od mojej pracy.



# Zestaw I

## ćwiczenia 3

Rozmowa w parach lub małych grupach:

Wyobraź sobie, że na zorganizowane przez ciebie, z dużym nakładem pracy i zaangażowania spotkanie, przyszło tylko 12 ze 100 zaproszonych osób.

- Jakiego feedbacku potrzebujesz w tym momencie?
- Jakie pytania mogłyby wesprzeć twoje uczenie się?
- Co może pomóc ci uczyć się z tego doświadczenia?
- Czego na pewno nie chcesz usłyszeć?



# Zestaw I

## wiedza 1

### **Feedback nigdy nie jest obiektywny**

Feedback to informacja o tym, jak widzą cię inni i jaki wpływ wywierają na nich twoje działania.

Okolo 60% oceny wydawanej przez jedną osobę na temat drugiej wynika nie z zachowań ocenianego, ale z indywidualnych cech oceniającego\*. Co to znaczy?

Jeśli kierowniczka mówi, że ktoś jest „dobrym liderem” albo „słabo występuje publicznie”, to tak naprawdę mówi dużo więcej o swoim własnym rozumieniu przywództwa czy wystąpień, niż o faktycznych umiejętnościach tej osoby.

Widzimy świat przez nasze osobiste soczewki, które są zniekształcone przez:

- nasze doświadczenia,
- nasze wartości,
- nasze standardy „idealnych” zachowań.

\* Scullen, Mount & Goff, *Journal of Applied Psychology* „Understanding the latent structure of job performance ratings”.



# Zestaw I

## wiedza 2

Możesz o sobie myśleć na dwa sposoby

- statycznie – z nastawieniem na stałość
- elastycznie – z nastawieniem na rozwój

**Myślenie statyczne** zakłada, że nasze cechy i umiejętności są trwałe i niezmiennie – jak etykiety, które są do nas przyklejone. Na przykład: *jestem dobrą matką, świetną dyrektorką, utalentowanym kierownikiem.*

Gdy myślimy o sobie w ten sposób i dostajemy krytyczny feedback, możemy odczuwać go jako **zagrożenie dla naszej tożsamości**.

**Myślenie elastyczne** zakłada, że możemy się rozwijać i zmieniać przez całe życie. Sprzyja uczeniu się i pomaga widzieć feedback jako **okazję do rozwoju**, a nie ocenę tego, kim jesteśmy.

Chcesz wiedzieć więcej o budowaniu umiejętności krok po kroku? Przeczytaj: *Kod Talentu. Jak zostać geniuszem*, Daniel Coyle.



# Zestaw I

## wiedza 3

**Empatia** to umiejętność wejścia w perspektywę drugiej osoby – dostrzeżenia nie tylko tego, **co robi**, ale też tego, co może **czuć** i czego może **potrzebować**. Empatia jest szczególnie ważna w sytuacji udzielania feedbacku, bo każda informacja zwrotna – nawet przekazana z dobrą intencją – uruchamia emocje. Może pojawić się:

- wstyd (czy zrobiłam coś nie tak?),
- lęk (czy to zagrozi mojej pozycji?),
- złość (czy ktoś mnie niesprawiedliwie ocenia?),
- smutek (czy moje starania zostały niezauważone?).

Te emocje nie biorą się znikąd. Zawsze stoją za nimi ważne potrzeby, np. potrzeba kontaktu, przynależności czy autonomii.

Właśnie na tym opiera się **codzienny empatyczny feedback** – na zauważaniu, że za reakcjami stoją emocje i potrzeby. Dzięki temu można mówić szczerze i wprost, a jednocześnie brać pod uwagę drugą osobę.

Chcesz wiedzieć więcej? Zajrzyj do listy uczuć i potrzeb.