

## Как правильно преподнести критику!?

● Метод бутерброда - это способ предоставления обратной связи сотруднику:

похвала — критика — похвала.



Хотя, конечно, метод относится не только к ситуации с сотрудниками и руководителями.

А теперь порассуждаем 🧠🧠🧠🧠🧠🧠🧠

Во-первых, как вы сами думаете – это верная стратегия критики поведения сотрудника? Вот вроде бы неплохо, но... Всегда есть какое-то «НО».

Посмотрим: руководитель вызывает вас к себе в кабинет.

▣ Хлеб/Похвала: Ты прекрасный сотрудник!

▣ Масло/Критика: Но ты каждый день опаздываешь на работу. Это надо исправлять. Даю тебе следующую неделю, чтобы доказать, что ты можешь приходить вовремя.

▣ Икра/Похвала: Ты очень талантливый человек, именно поэтому я хочу, чтобы ты продолжал работать на меня.

Зачем начальник вызвал вас? Хвалить или критиковать?

? А вызвал бы он к себе, если не хотел бы вас ругать?

В том-то и дело, что, скорее всего, только ради похвалы вас бы не стали вызывать.

🔍 И после слов начальника остаётся чувство: вы как бы «Хороший, но не полностью»

Зачем руководство так делает? Чтобы предоставленная критика якобы не вредила человеку. Ну да, поругал, ну и похвалил ведь тоже, даже 2 раза (хлеб и икра)!

📌 Только с точки зрения поведенческого анализа, данный метод не будет эффективен для улучшения поведения сотрудника.

🤔 Какое поведение тут поощрили?

Для того, чтобы поведение закрепилось в репертуаре, его надо поощрять, а не наказывать. В методе бутерброда вы не поощряете никакое поведение.

А если начальник постоянно применяет этот метод, сотрудник будет прекрасно понимать, что в офис его снова позвали, чтобы поругать.

Кстати, подумайте, как часто вы, например, звоните кому-то, чтобы просто поболтать и узнать, как дела? Или вы всё же чаще звоните для удовлетворения ваших эгоистических мотивов? Например, получить ответ на вопрос или о чём-то попросить.

🔍 Резонный вопрос: но как тогда надо разговаривать с сотрудником? Ведь конструктивную критику необходимо предоставлять в любом случае.

Нужен лайфхак на эту тему? В таком случае, вот лайфхак:

4 К 1

(четыре к одному)

✓ Будьте честны.

Дайте обратную связь, ничем её «не замазывая».

✓ Сообщите, что случится, если так будет продолжаться.

✓ Спросите, есть ли у сотрудника вопросы.

☑ Затем наблюдайте за этим поведением и разговаривайте с сотрудником об улучшениях, которые происходят.

А вот хвалить будем, используя правило **4 к 1**:

4 раза хвалим, 1 раз критикуем.

При этом надо иногда вызывать человека к себе в кабинет, чтобы только похвалить.

И в моменте, когда видите, что человек работает хорошо, тоже хвалите. ✗  
Не смешивайте похвалу и упрёк в одном взаимодействии или разговоре.

Чтобы удовлетворить пропорцию 4 к 1, записывайте, сколько раз вы разговариваете с сотрудником со знаком плюс и минус.

   рекомендация: когда сотрудник делает много ошибок, не надо в одном разговоре критиковать за все сразу.

Сконцентрируйтесь за один раз максимум на двух ошибках.

Приоритизируйте!

Проверяйте их исправление, хвалите за улучшения. В другой раз сконцентрируйтесь ещё на паре ошибок.

 Если время терпит – делайте именно так. А если не терпит, скорее всего надо провести повторный разговор с этим человеком.

 И на самом деле в том, что он делает ошибки, не только его вина. В первую очередь – это недостаток вашей супервизии  Подумайте, насколько понятно вы преподнесите информацию!