

Gestió del canvi

Unitat 4. Liderar el canvi

El feedback

El *feedback* és un procés bidireccional en el qual es comparteixen observacions, preocupacions i suggeriments, amb la intenció de recaptar informació, de forma individual o col·lectivament, per tal de millorar de manera contínua.

El *feedback* és una eina molt potent de millora, però cal observar algunes normes bàsiques. Preparar-se per donar *feedback* o per rebre'n és un factor clau per a treure'n el màxim profit.

Com preparar-se per donar *feedback*?

- Preparar l'entorn, el cos i l'emocionalitat.
- Crear context (portar a la conversa inquietuds compartides).
- No personalitzar, ni etiquetar l'altre: no invalidar-lo (no atacarem "l'ésser").
- No generalitzar, ni exagerar ("sempre", "mai", "en tot"). No adscriure intencions ni motius.
- Fonamentar opinions, remetent-les a accions (comportaments).
- Quan s'escaigui, remetre els resultats d'aquestes accions i les nostres reaccions enfront d'ells ("Quan tu fas X, jo em sento Z i les conseqüències són Y!").
- No invocar el nom d'algú altre en fals (tu parles, és la teva opinió). Indagar permanentment el punt de vista de l'altre: escoltar-lo.
- Demanar canvis concrets en les accions de l'altre.
- Estar disposats a oferir canvis en les nostres pròpies accions.
- Estar sempre oberts a desprendre'ns de les nostres opinions inicials.

Com preparar-se per rebre *feedback*?

- Preparar el cos i l'emocionalitat: treure tensió i respirar profundament.
- Reconèixer que es tracta d'opinions i, per tant, són (1) discrepables i (2) superables en el temps i a través de l'aprenentatge.
- Avaluar la concessió d'autoritat.
- Obertura a escoltar: no disputar. Indagar sobre el que l'altre ens diu.
- Demanar que fonamenti les seves opinions.
- No invalidar l'altre.
- Legitimar el punt de vista de l'altre. No adscriure-li intencions o motius. Preguntar-li i preguntar-se per les seves inquietuds. Distingir “comprendre” de “compartir”.
- Acceptar punts vàlids en l'opinió de l'altre.
- Prendre's temps abans de respondre.
- Agrair la possibilitat que ens obre en compartir les seves opinions amb nosaltres.

Cal recordar que el *feedback* no és una avaluació. En tot procés de *feedback* cal tenir present que l'objectiu és aconseguir una millora, aflorar informació i coneixement per a fer les coses de manera diferent; per tant cal ser especialment curós tant en la forma com en el fons.