نموذج SBI للتغذية الراجعة

التغذية الراجعة من أكثر الأدوات فائدةً في العمل، لكنها كثيراً ما تسير في الاتجاه الخاطئ. فالتعليقات الغامضة مثل «عملٌ رائع» أو «هذا تصرفٌ غير مهني» تترك الناس في حيرة أو في موقفٍ دفاعي. ويقدّم نموذج SBI، الذي طوّره مركز القيادة الإبداعية، بنيةً بسيطة وواضحة للتغذية الراجعة. ويرمز SBI إلى الموقف والسلوك والأثر. وهو يساعدنا على وصف ما حدث ولماذا يهم، من دون الحكم على الشخص.

1. S: الموقف

يرمز الحرف S إلى الموقف: متى وأين حدث السلوك. فالموقف الواضح يربط التغذية الراجعة بلحظةٍ حقيقية واحدة. أما كلماتٌ مثل «دائماً» أو «أبداً» فتحوّل التغذية الراجعة إلى هجومٍ عام. والأفضل أن نذكر وقتاً ومكاناً محددين، مثل «في اجتماع الفريق هذا الصباح». كما تنجح التغذية الراجعة أكثر بعد الحدث بوقتٍ قصير، ما دامت الذاكرة حاضرة.

مثال: يبدأ مدرب كرة القدم بعبارة «في الشوط الثاني من مباراة اليوم»، لا بعبارة «أنتم دائماً».

في العمل: تحتاج لينا، وهي مديرة مشروع، إلى تقديم تغذيةٍ راجعة لطارق، أحد أعضاء فريقها. فتبدأ بعبارة «في اجتماع العميلة أمس»، ليعرف طارق بالضبط اللحظة التي تقصدها.

2. B: السلوك

يرمز الحرف B إلى السلوك: ما قاله الشخص أو فعله فعلاً. فنحن نصف فقط ما رأيناه أو سمعناه، تماماً كما تسجله الكاميرا. أما الكلمات التي تصف الشخصية، مثل «فظ» أو «كسول»، فهي أحكامٌ وليست سلوكيات. والأحكام تضع الناس في موقفٍ دفاعي، بينما يصعب الجدال في الحقائق التي يستطيع أي شخصٍ ملاحظتها. وكلما كان وصف السلوك أدق، سهُل تكراره أو تغييره.

مثال: القول إن شخصاً ترك الأطباق في المغسلة وصفٌ لسلوك، أما وصفه بالفوضوي فهو حكم.

في العمل: لا تقول لينا لطارق إنه كان فظاً. بل تقول إنه قاطع العميلة مرتين بينما كانت تشرح ميزانيتها.

3. I: الأثر

يرمز الحرف I إلى الأثر: ما نتج عن السلوك. وقد يقع الأثر علينا، أو على الفريق، أو على أحد العملاء، أو على النتائج. ونعبّر عن ردة فعلنا بصدق، بعباراتٍ تبدأ بضمير المتكلم مثل «شعرتُ بالقلق». وهذا يُبقي التركيز على الآثار لا على اللوم. والأثر غالباً ما يوضح سبب أهمية التغذية الراجعة.

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)

مثال: يقول صديقٌ إن مكالمةً هاتفية في أسبوعٍ صعب جعلته يشعر بوحدةٍ أقل.

في العمل: توضح لينا أن العميلة توقفت عن مشاركة التفاصيل، وأنها قلقت من أن تكون قد فاتت الفريق معلوماتٌ مهمة. ولم يكن طارق قد لاحظ هذا الأثر.

4. الخطوة التالية: النية والفعل

بعد مشاركة الأثر، يمكننا أن نضيف خطوةً تالية. فنسأل أولاً عن نية الشخص الآخر: ما الذي كان يحاول فعله في تلك اللحظة. والإصغاء إلى الإجابة يحوّل التغذية الراجعة من رسالةٍ في اتجاهٍ واحد إلى حوارٍ حقيقي. وتضيف بعض صيغ النموذج هذه الخطوة بحرف I ثانٍ يرمز إلى النية. ثم يتفق الطرفان على خطوةٍ عملية واحدة للمستقبل.

مثال: يسأل أحد الوالدين ابنه المراهق عن سبب عودته متأخراً، فيعرف أنه بقي ليساعد صديقاً.

في العمل: تسأل لينا طارقاً عمّا كان ينويه، فيوضح أنه كان يحاول توفير الوقت. ويتفقان على أن يدوّن أسئلته ويطرحها عندما تنتهي العميلة من حديثها.

5. التغذية الراجعة الإيجابية والتطويرية

يصلح نموذج SBI لنوعَي التغذية الراجعة. فالتغذية الراجعة التطويرية تساعد الناس على التحسن، ونموذج SBI يُبقيها عادلة وهادئة. أما التغذية الراجعة الإيجابية فتُظهر للناس ما ينبغي أن يستمروا في فعله. وعبارة «عملٌ جيد» السريعة لطيفة، لكنها لا توضح ما الذي نجح. ومع نموذج SBI، يصبح الثناء واضحاً بما يكفي لتكراره.

مثال: تقول معلمةٌ لطالبة إن صورها الواضحة في عرض اليوم ساعدت الصف كله على فهم الفكرة.

في العمل: بعد أسبوع، تخبر لينا طارقاً أنه في اجتماع اليوم ترك العميلة تُنهي كلامها ولخّص احتياجاتها، فوافقت العميلة على المرحلة التالية. والآن يعرف طارق ما ينبغي أن يستمر في فعله.

الخاتمة

وخلاصة القول، إن نموذج SBI يحوّل التغذية الراجعة إلى قصةٍ قصيرة وواضحة: الموقف، والسلوك، والأثر. فذكر لحظةٍ محددة يُبقي التغذية الراجعة واقعية، ووصف السلوك يجعلها عادلة، والأثر يوضح سبب أهميتها. والسؤال عن النية والاتفاق على خطوةٍ تالية يحوّلان التغذية الراجعة إلى حوار. والنموذج نفسه يجعل الثناء أكثر فائدة، والتغذية الراجعة التطويرية أسهل تقبّلاً. ومع الممارسة، يصبح نموذج SBI عادة، ويُصغي الناس إلى التغذية الراجعة بدلاً من الدفاع عن أنفسهم.

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)