

KORJAAVA PALAUTE

Korjaavan palautteen (motivoivan moitteen / kritiikin antamisen) **tavoitteena on saada palautteen vastaanottaja oppimaan virheestään**. Tämä edellyttää, että hän suhtautuu palautteeseen rakentavasti ja haluaa korjata virheensä. Moittimisella ja haukkumisellakin saadaan viesti perille ja jotain aikaan, mutta synnyttääkö se motivaatiota ja oppimista?

Ihannelanteessa palaute voidaan antaa asiapohjaisesti suoraan, sen tarkemmin suunnittelematta miten se pitäisi esittää. Tämä edellyttää yleensä hyvää ihmissuhdetta, molemminpuolista arvostusta ja kummankin hyvää itseluottamusta.

Mutta jos suoraan puhuminen ei toimi, eli haluttua korjaamis- ja oppimistavoitetta ei saavuteta, joudutaan tilanne suunnittelemaan tarkemmin. Epäonnistunut palautetilanne näkyy erilaisina tunne-reaktioina (puolustautuminen, selitteleminen, puheenaiheen vaihtaminen, hyökkääminen, passivoituminen, alistuminen, loukkaantuminen, itkeminen...). Kun ihminen on voimakkaasti tunteidensa vallassa, viesti ei mene perille halutulla tavalla.

Ennen palautteen antamista on syytä arvioida, onko opastusta ollut riittävästi. Työelämässä kohdataan liian usein tilanteita, joissa tekijä saa moitteen, vaikka on omasta mielestään tehnyt työnsä hyvin. Puutteena onkin ollut tiedon puute tai puutteellinen työnopastus.

Pienten virheiden ja ongelmien kohdalla on olemassa yleinen ohje: **palaute kohdistetaan asiaan**. Jos palaute kohdistetaan ihmiseen, koetaan se helposti syyttämisenä ja syyllistämisenä, joka synnyttää edellä mainittuja puolustautumisreaktioita. Kysymys on yleensä arkipäivän tilanteista, joissa voidaan - ja usein on syytäkin - reagoida heti.

Palaute → Asia → Ihminen

ESIMERKKEJÄ

Ei näin: Olet tehnyt tämän asian taas väärin.
Vaan näin: *Tässä asiassa näyttää olevan virhe.*

Ei näin: Mihin olet pannut raportin.
Vaan näin: *Tiedätkö missä raportti on?*

Ei näin: Miksi et pannut työkalua paikalleen. Mehän olemme sopineet tästä käytännöstä.
Vaan näin: *Työkalu ei ollut paikallaan kun tarvitsin sitä. Meillähän on tästä sovittu käytäntö.*

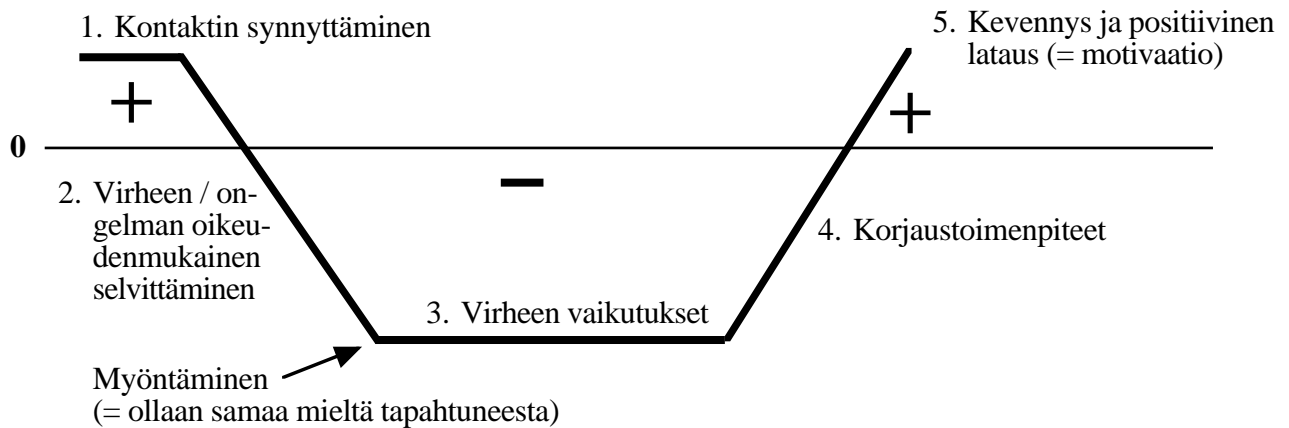
Ei näin: Miksi et soittanut eilen, vaikka pyysin.
Vaan näin: *Odotin eilen yhteydenottoasi, jotta olisimme voineen puhua....*

Huomaa myös, että jos ihminen on huonolla tuulella tai hänellä on heikko itseluottamus, saattaa hän syyllistyä, vaikka asia esitetään miten taitavasti tahansa.

HAMPURILAISTEKNIikka

Yksi melko tunnettu menetelmä on ns. hampurilaistekniikka. **Sen perusideana on aloittaa keskustelu positiivisilla asioilla (sämpylä), sitten käsitellään ongelma (pihvi) ja tilanne päätetään myönteiseen ilmapiiriin (sämpylä).** Tämäkin on vain yksi tekniikka toisten joukossa, joka voi toimia tai sitten ei - kuten teoriat yleensä. Käyttäytymiseen liittyviä teorioita on harvemmin tarkoitettu käytettäväksi kuten kameran käyttöohjetta. Tavoitteena on teorian avulla ymmärtää, miten tilanne voidaan suunnitella ja tehdä paremmin kuin ennen.

ILMAPIIRI (+ - +)



1. **Positiivinen aloitus** (harrastus, small talk, onnistunut työ, ko. tilanteen positiiviset asiat...).
2. **Tosiasioihin perustuva kuvaus** virheestä ja tilanteesta (ei luuloja eikä tulkintoja). Asianosaisten näkemyksen kuunteleminen. Palautteen antajalla on kaksi roolia. Hän toimii sekä **syyttäjänä** että **puolueettomana tuomarina**, joka kuuntelee myös puolustusasianajajaa. Jos tuomari saa uutta tietoa, muuttuu asian käsittely.
3. **Seuraamukset ja vaikutukset** minun ja muiden tekemisiin sekä töiden tuloksiin.
4. **Miten toimitaan jatkossa**, ettei virhe toistu. Mitä kumpikin tekee. Päätösten kirjaaminen.
5. Ongelman käsittelyn lopettaminen ja **keskusteluaiheen vaihtaminen** (seuraava tehtävä, palataan alkuosan positiivisiin asioihin, yhdessä kahville...).

Korjaavan palautteen antaminen motivoivasti on haasteellinen tehtävä. Tavoitteena on saada negatiivinen tunnelataus (joka syntyy vaiheissa 2 ja 3) muuttumaan positiiviseksi energiaksi (vaiheissa 4 ja 5), jonka ihminen kohdistaa työhönsä. Siksi palaute annetaan alkuvuorosta ja työvuoron alussa. Jos sen tekee työpäivän päätteeksi tai ennen viikonloppua, jää ihmiseen painetta, joka voi purkautua muualla negatiivisin seuraamuksin.

Korjaavan palautteen antaminen edellyttää reaalisen tavoitteen asettamista sekä huolellista valmistautumista.

VALMISTAUTUMIS- JA MUITA OHJEITA

ENNEN KESKUSTELUA

- * Mieti mistä pohjimmiltaan on kysymys ja koskeeko asia ehkä muitakin.
- * Mikä on sinun vastuusi tässä asiassa. Miksi puutut siihen.
- * Miksi juuri nyt on syytä puuttua tilanteeseen.
- * Mitä on aikaisemmin tehty tai puhuttu saman asian tiimoilta. Mitkä olivat tulokset.
- * Miten ko. ihminen todennäköisesti reagoi keskustelun alussa. Miten saat tilaisuuden alkamaan rakentavasti. Sopiiko small talk vai onko parempi puhua positiivisista työasioista (huom. kaikki eivät pidä jutustelusta).
- * Miten vältät liian voimakkaat negatiiviset tunnereaktiot. Käytä ihmistuntemusta. Ihmiskeskeiset reagoivat melko herkästi (loukkaantuvat, suuttuvat, selittävät...). Asiakeskeisille voi puhua suoremmin tosiasioiden pohjalta.
- * Mieti ennakkoon ko. ihmisen, asian ja tilanteen positiivisia puolia, joiden avulla voit a) aloittaa keskustelun, b) luoda kontaktin uudestaan jos se katkeaa, ja c) pehmentää tilannetta jos se menee kireäksi. Käytä muutenkin positiivisuutta. Se kannustaa ja motivoi.
- * Mikä on tärkein viestisi ja reaalin tavoite (muista viestin perille meneminen ja oppiminen).
- * Miten todistat oman kantasi. Kerää riittävästi tosiasioita ja käytä niitä tarvittaessa.
- * Onko viisasta pyytää apua tai neuvoa ennen keskustelua (esimieheltä, asiantuntijalta...).
- * Varaa riittävästi aikaa keskustelulle. Tarvitaanko puolueeton paikka.

KESKUSTELUSSA

- * Käsittele asia tai ongelma selkeästi ja suoraan. Älä liioittele äläkä vähättele. Älä myöskään sekoita sämpylää ja pihviä keskenään siten, että toinen ei edes ymmärrä, että puhuttiin hänen aiheuttamastaan ongelmasta. Liiallinen hienotunteisuus voi vesittää koko keskustelun.
- * Tarkista tunnetilasi. Onko asenteesi ko. ihmistä kohtaan positiivinen tai ainakin rakentava. Asenteet ovat tunnetasolla läsnä, ja palautteen vastaanottaja voi lukea niitä rivien välistä, äänenpainoistasi, kehon kielestäsi ja ilmeistäsi.
- * Tärkein roolisi on olla kuuntelija, oikeudenmukainen erotuomari ja keskustelun ohjaaja. Vältä käskijän roolia, jossa latelet totuuksia ja toinen vain kuuntelee passiivisesti.
- * Tee avoimia ja suoria kysymyksiä, ja katso ko. ihmistä silmiin. Katse ja kehon kieli paljastaa enemmän kuin puhe. Yritä välttää vastaamista toisen puolesta (esim. johtuiko se siitä, siitä vai siitä). Mitä enemmän palautteen vastaanottaja käsittelee itse asiaa, sitä parempi sitoutuminen ja lopputulos saavutetaan.
- * Ole valmis muuttamaan käsitystäsi, jos keskustelun kuluessa saat uutta tietoa.
- * Valmistaudu esittämään ratkaisuehdotus, mutta yritä ensin saada ko. ihminen ehdottamaan ratkaisua. **Tehkää yhdessä päätös. Sopikaa toimenpiteistä ja seurannasta.**
- * Kirjaa myös edellä mainitut. Jos ongelma toistuu, on siihen silloin helpompi palata.

Monet ihmiset reagoivat palautteeseen tunteella. Se on luonnollista. Normaalia tunnereaktiota ei tarvitse edes välttää. ”Jos ihminen ei mieltänsä pahoita hän ei tapojansa paranna,” toteaa sananlaskukin. Tunnereaktio nimittäin jättää asian paremmin mieleen.