



باز خورد با رویکرد کیم اسکات

رضا ابراهیم زاده



رویکرد بازخورد کیم اسکات

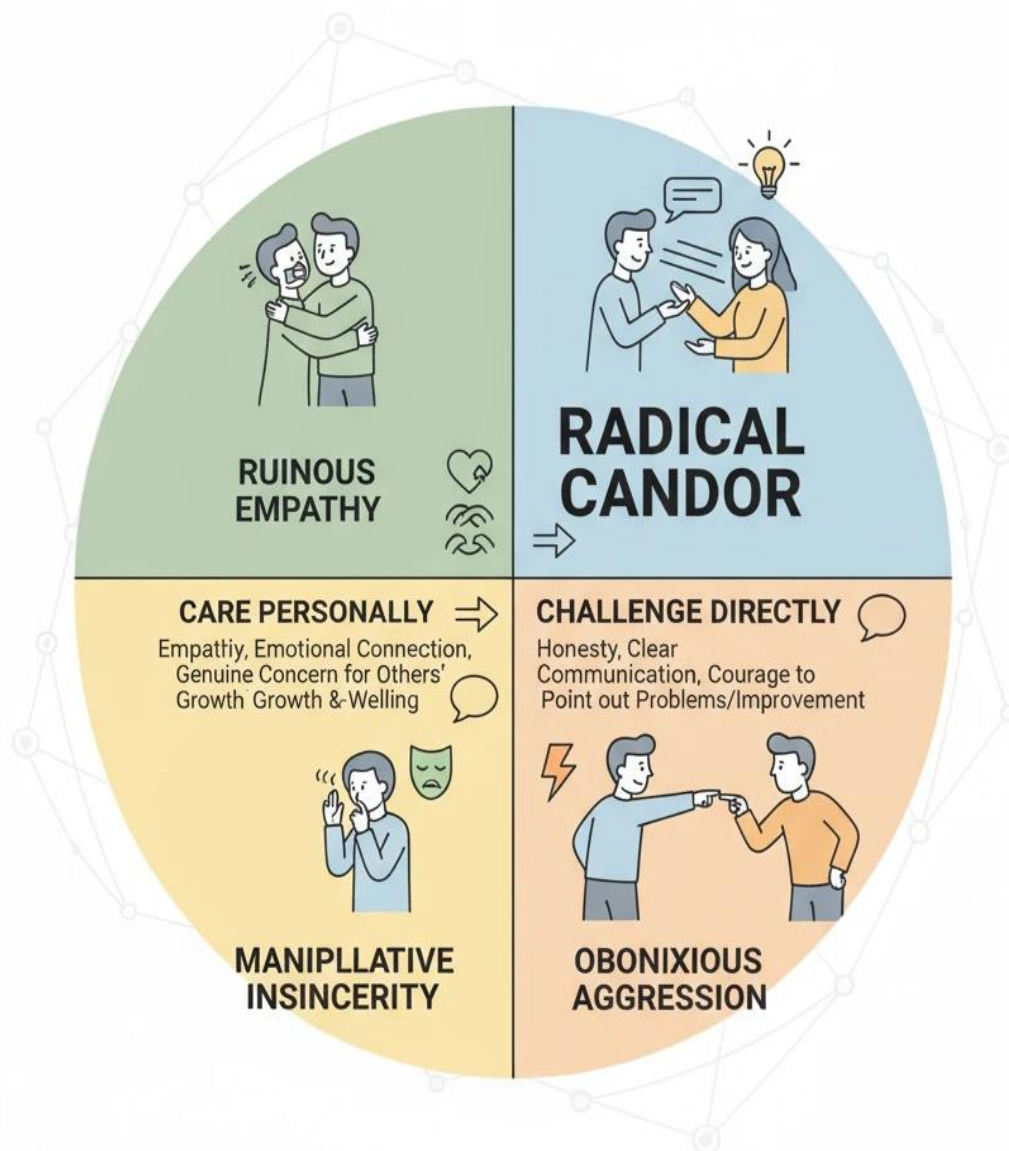
• کیم اسکات، مدیر سابق گوگل و اپل

منطق مدل

۱. این مدل را بر اساس دو محور اصلی بنا کرده است:

۲. اهمیت دادن به شخص: این محور عمودی نمودار است. یعنی شما واقعاً به فردی که به او بازخورد می‌دهید، به عنوان یک انسان اهمیت می‌دهید. به موفقیت، رشد و حال خوب او علاقه‌مند هستید. این فقط یک رابطه کاری خشک نیست؛ بلکه یک رابطه انسانی است.

۳. به چالش کشیدن مستقیم: این محور افقی نمودار است. یعنی شما آماده‌اید که به‌طور مستقیم، شفاف و بدون تعارف، مشکلات، اشتباهات یا زمینه‌های بهبود را به فرد گوشزد کنید. هدف شما کمک به رشد اوست، نه صرفاً "خوب بودن" و حفظ ظاهر.



ربع اول: دورویی مزورانه

- تعریف: عدم اهمیت دادن به شخص + عدم به چالش کشیدن مستقیم.

- اینجا بدترین نقطه است. شما نه به فرد اهمیت می دهید و نه حاضر به گفتن حقیقت هستید. بازخورد شما غیرصادقانه، منفعت طلبانه و اغلب به صورت غیبت پشت سر فرد صورت می گیرد. این سبک، فرهنگ سمی و بی اعتمادی مطلق را در محیط کار حاکم می کند.



مثال

- (به علی چیزی نمی گوید اما پشت سر او به مدیر دیگر می گوید) “گزارش علی پر از اشتباه بود، اصلاً نمی شود به او اعتماد کرد. نمی دانم چطور این کار را به او سپردیم.”



ربع دوم: پر خاشگری زننده - باز خورد بی رحمانه

• تعریف: عدم اهمیت دادن به شخص + به چالش کشیدن مستقیم.

• شما باز خورد را مستقیم و بدون پرده پوشی می دهید، اما چون به احساسات فرد اهمیت نمی دهید، باز خورد شما تهاجمی، بی رحمانه و تحقیر آمیز به نظر می رسد. این سبک باعث ایجاد ترس، اضطراب و از بین رفتن انگیزه در تیم می شود. حتی اگر باز خوردتان درست باشد، نحوه ارائه آن باعث می شود فرد حالت تدافعی بگیرد.



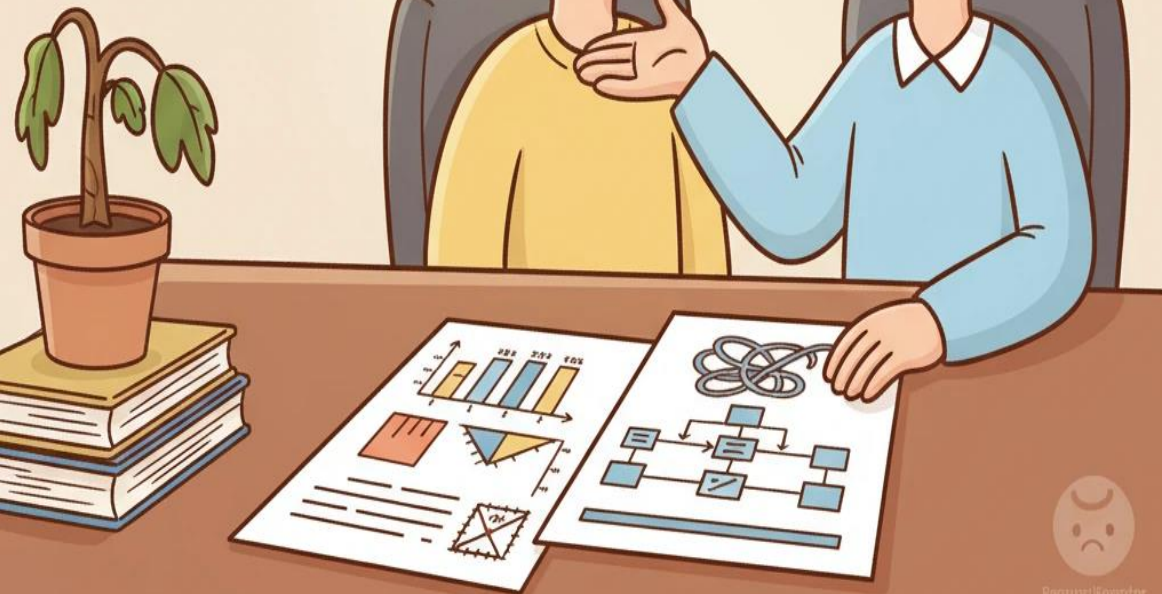


مثال

- “علی! این چه گزارشیه؟ مگه ماشین حساب نداری؟ این اعداد کاملاً غلطه. سریع برو درستش کن!”

Radical Candor

Caring Personally
Not Challenging Directly



ربع سوم: همدلی مخرب - تله‌ی مدیران مهربان

• تعریف: اهمیت دادن به شخص + عدم به چالش کشیدن مستقیم.

• شما فرد را دوست دارید و نمی‌خواهید احساساتش را جریحه‌دار کنید، بنابراین از گفتن حقیقت‌های تلخ و بازخوردهای منفی خودداری می‌کنید. این کار در کوتاه‌مدت باعث می‌شود همه شما را دوست داشته باشند، اما در بلندمدت به فرد و تیم آسیب می‌زند. فرد از اشتباهاتش بی‌خبر می‌ماند و رشد نمی‌کند. این “مهربانی”، در واقع مخرب است.

مثال

- (به جای گفتن اشتباه محاسباتی) “علی جان، گزارش عالی بود، خسته نباشی. فقط شاید دفعه بعد یک نگاه دیگر هم به اعداد بیندازیم. در کل خوب بود.” (اینجا علی هرگز متوجه عمق مشکل نمی شود).





ربع چهارم: صراحت بنیادین - قهرمان بازخورد

• تعریف: اهمیت دادن به شخص + به چالش کشیدن مستقیم.

• اینجا نقطه‌ی ایده‌آل است. شما هم به فرد اهمیت می‌دهید و هم او را به چالش می‌کشید. بازخورد شما مانند یک هدیه است، حتی اگر تلخ باشد. چون فرد مقابل می‌داند که نیت شما خیر است و هدف‌تان کمک به پیشرفت اوست. این سبک باعث ایجاد اعتماد و رشد سریع می‌شود.



مثال

- “علی جان، من واقعاً برای وقتی که روی این پروژه گذاشتی ارزش قائلم. اما باید بگویم که در محاسبات بخش سوم گزارش، یک اشتباه وجود دارد که می‌تواند کل نتایج را زیر سوال ببرد. می‌خواهم با هم بنشینیم و راهی پیدا کنیم که این اتفاق در آینده تکرار نشود، چون می‌دانم که چقدر به دقت در کارت اهمیت می‌دهی.”

سپاس گزارم

