

*CEDAR-modell:*

- először vázoljuk a kontextust (C=context), például a kollégának az ügyfél-kommunikációval kapcsolatban szeretnénk visszajelzést adni. Fontos ez az első lépés, mert így figyelő attitűdöt fog kialakítani, és várja a visszajelzést (és nem a folyosón állítottuk meg váratlanul, hogy kritizáljuk);
- a téma megjelölése után egy-egy példán keresztül illusztráljuk a problémát (E=examples), pl. nem elfogadható hangnemben beszélt az ügyféllel a múlt héten;
- majd egy általános mintázatot azonosítunk (D=diagnosis), és megkérjük a munkatársat, hogy mesélje el a saját szemszögéből, mi volt az oka ennek a viselkedésnek. Pl. azért volt ingerült, mert aznap túlterhelődött, és már nagyon sok ügyféllel találkozott;
- a következő lépés, hogy a vezető és a beosztott konkrét lépéseket fogalmazzon meg annak érdekében, hogy a probléma megoldódjon (A=actions). Pl. a vezető jobb munkaszervezéssel tehermentesíti a kollégát, de a munkatárs vállalja, hogy jelzi a felettesének, amikor pihenésre lenne szüksége, egyúttal az ügyfelek irányában mindig kedves és nyugodt hangnemben kommunikál;
- a modell utolsó lépése az utógondozás (R=review), vagyis a megbeszélést követő tapasztalatok gyűjtése, és arra történő reflektálás.

*THE-modell:* a technika az ún. szendvics-módszerből származik, ami két pozitív üzenet között elhelyezett kritikát közöl, ám ma már egyre kevésbé alkalmazzák a szendvicset, mert túl mesterkéltnak és a kollégák számára kevésbé motiválónak tartják. Ennek kiküszöbölésére fejlesztették ki ezt a modellt, ami az alábbi főbb tartalmi mondanivalóra helyezi a hangsúlyt:

- T = Tartsd meg! Az értékelt figyelmét felhívjuk a preferált viselkedési mintázatokra.
- H = Hagyd el! Megkérjük, hogy változtasson némely magatartásán (pl. késés).
- E = Erősítsd! Vagyis megjelöljük, hogy miben kell fejlődnie, tanulnia a jövőben.

*SBI-modell:*

- felvázolunk egy szituációt (S=situation);
- azonosítjuk és megmagyarázzuk a megfigyelt viselkedést (B=behaviour);
- bemutatjuk a viselkedés hatását a csapatra, szervezetre (I=impact).

*STAR-modell:*

- felvázoljuk, hogy mi történt konkrétan (S=situation);
- rámutatunk a konkrét feladatra, amire a visszajelzést adjuk (T=task);
- elmeséljük, hogyan cselekedett, mit tett az értékelt személy (A=action);
- ismertetjük ennek hatásait, eredményeit a környezetre, ügyfelekre, munkatársakra (R=result).

*EEC-modell:*

- konkrét példa megnevezése a viselkedésre, cselekvésre (E=example);
- a magatartás hatásainak elemzése (E=effect);
- attól függően, hogy pozitív vagy negatív a visszajelzés, a következő lépés annak megfogalmazása, hogy miként változtasson vagy folytassa a továbbiakban a munkatárs ezt a viselkedését (C=change/continue).
- A technika egy másik elnevezése az AID-modell (action, impact, desired behaviour in the future): tettek, hatások és a jövőre vonatkozó kívánt viselkedés megfogalmazása.

*IDEA-modell:*

- először meghatározzuk, mivel kapcsolatban adunk visszajelzést (I=identify);

- leírjuk a szituációt és a viselkedést minél részletesebben, és megindokoljuk, hogy miért fűzünk hozzá megjegyzéseket (D=describe);
- elmondjuk a munkatársnak, hogy azért vagyunk itt, hogy támogassuk és bátorítsuk az új viselkedés kialakítását, nem azért, hogy leszidjuk (E=encourage);
- egyértelmű kéréssel zárjuk a visszajelzést, olyan konkrét lépések megfogalmazásával, amelyekkel sikerrel tud előrelépni, fejlődni a kolléga (A=action).

*DESC-modell:*

- elmagyarázzuk a szituációt (D=describe);
- kifejezzük, hogy a viselkedés milyen hatással volt ránk, a csapatra és az egész szervezetre (E=express);
- részletesen elmagyarázzuk, hogy konkrétan min kellene változtatnia a kollégának, mit tehet a fejlődés érdekében (S=specify);
- bemutatjuk, hogy a javasolt változtatás ilyen pozitív eredményekkel lehetnek ránk, a csapatra és a szervezetre nézve (C=consequences).

*Pendleton-modell*, amelyet David Pendleton eredetileg orvos-páciens viszonylatban dolgozott ki 1984-ben, és a két irányú kommunikációra helyezi a hangsúlyt:

- Kérdezzük meg a munkatársat, hogy szerinté mi működött jól a munka során?
- Mondjuk el, hogy szerintünk mi működött megfelelően!
- Kérdezzük meg a kollégát, hogy szerinté mi nem volt megfelelő, mit lehetne fejleszteni?
- Mondjuk el, hogy szerintünk mi nem ment olyan jól, és min kellene javítani!

A Pendleton-modellt később továbbfejlesztették, és hét lépéses technikává bővült:

- Bizonyosodjunk meg róla, hogy a munkatárs kész a visszajelzés fogadására.
- Kérdezzük meg tőle, hogy hogyan érezte magát a szituációban, és hogyan viselkedett?
- Kérdezzük meg, hogy mi működött megfelelően?
- Mondjuk, hogy el szerintünk mi volt jó.
- Kérdezzük meg a kollégát, hogy mit lehetne fejleszteni?
- Mondjuk el, hogy szerintünk mit lehetne fejleszteni?
- Közösén alakítsunk ki egy akciótervet minden említett fejlesztési irányra vonatkozóan.

*BOOST- modell* (az elnevezés is árulkodó, magyar jelentése: fellendít, gyorsít, lendületet ad):

- pozitív visszajelzéssel kezdődik, egyúttal a fejlesztendő területek megjelölése is megtörténik (B=balanced);
- a tevékenységre és a viselkedésre fókuszál, nem az emberre (O=objective);
- olyan saját megfigyelésre adjunk visszajelzést, amit első kézből mi magunk megtapasztaltunk, azaz nem másoktól hallottuk (O=observed);
- röviden, célratörően, tömören és konkrétan fogalmazzuk meg az észrevételeinket, ne kerüljünk a forró kását (S=specific);
- ne várjunk a visszajelzéssel az éves beszélgetésre, hanem gyakran és folyamatosan, lehetőleg az első adandó alkalommal kommunikáljuk a munkatársak felé (T=timely).

Forrás: <https://join.com/recruitment-hr-blog/feedback-models/> (2022.11.17.)