

**Sztuka feedbacku : jak korzystać z potencjału informacji zwrotnej? /
Grzegorz Radłowski. – Wydanie I. – Warszawa, 2022**

Spis treści

Dylemat wstępu czy wstęp do dylematu	17
Część I	
Od kiedy zaczyna się informacja zwrotna	29
Otwieramy drzwi, czyli dlaczego i po co	36
Kierunki informacji zwrotnej	39
Stopień I. Poznam	
Jak się „wyleczyłem”, czyli realnie 10 proc. lepiej	47
Feedbackable, czyli najważniejsza ze zdolności	50
Konwencja nauczania potrzebuje informacji zwrotnej	56
Normatywna informacja zwrotna i jej rodzaje	60
Praktyka najwyższej rzetelności	64
Lidera niosą wysokie standardy osobiste, a co niesie zespół?	69
Część II	
Feedback premium, czyli autostrada to jednak coś innego niż droga minna	73
Trzy rodzaje skupienia i empatia wspierająca dobrą informację zwrotną	78
Menedżer i pracownik w obliczu innej jakości kontaktów	80
Stopień II. Zrozumiem	
Strategiczne feedbacki, mobilność intelektualna i emocjonalna na różnych poziomach	85
Poziom indywidualny, czyli perspektywa game changera	95
Jakościowe relacje, czyli jednak jakość	97
Zarządzanie, czyli tworzenie standardów z wykorzystaniem feedbacku	102
Najbardziej popularne modele - na ile są modne czy skuteczne	111
Harwardzki model informacji zwrotnej	114
Model w coachingu indywidualnym	115
Proste modele w coachingu zespołowym	116
Model Jurgena Appelo	119
Jednak ćwiczę oko badacza	125
Model SBI-DB-II dla konstruktywnej krytyki	126
Model SPINKA	128
Model BEER	129
Model kanapkowy	131
Modele użyteczne i produktywne, klarowne, ale wciąż kontekstowe	132

Model feedforward	134
Model w Google — Manager Feedback Survey	135
Greenfeedback, czyli prawdopodobnie najlepsza informacja zwrotna	139
Konstrukcja greenfeedbacku i przykłady	141
Cztery założenia stojące za greenfeedbackiem	148
Obłąd zajętości i komunikacja biznesowa, czyli zmory organizacji	149
Pora na głębsze zrozumienie	151
Jednak pokoleniowy aktywator - kultura pokolenia	154
W końcu motywacja i potencjał	156
Oknajohari	157
Czynniki wpływające na to, jak zostanie odebrana informacja zwrotna	162
Kontekst ważniejszy od prawie wszystkiego	163
Kryteria ekologicznego sukcesu, choć nie zawsze wygrywają	165
Kim jesteś, czyli poziom wrażliwości na informację zwrotną i jej odbiór	166

Część III

Liderowanie, przywództwo to nieustanny stosunek do feedbacku 173

Dlaczego ludzie podążają za liderami i dlaczego należy pracować najpierw nad sobą?	178
Rozpoznawanie terytorium intelektualnego	181
Ego, terytorium intelektualne i lider	185

Stopień III. Przewyciężę pokusę uproszczeń 193

Poznanie terytorium emocjonalnego i psychologicznego	193
Znam terytorium, ale co mogę kształtować w sobie i w innych	195
Niedostępność geniuszu	196
Wyjątkowość talentu i naturalnych predyspozycji	198
Uzdolnienia, czyli dużo większe szanse	199
Świat się zmienia - inny etos pracy, „nowa normalność"	201
Eksperyment, czyli mobilność intelektualna i emocjonalna w akcji	203
Technika technik, czyli co możesz następnym razem zrobić inaczej	207
360 stopni, czyli ile stopni jest w kulturze twojej firmy	210
Niedopasowanie do roli, dopasowanie do firmy	219
Dopasowanie do roli, niedopasowanie do firmy	221
Subiektywne podejście do feedbacku	223
LVI 360 leadership versatile (wszechstronne przywództwo), czyli wyższy stopień zrozumienia roli informacji zwrotnej	226
Dziecięce marzenie - na ile jednoznacznie służy	228
Trzy formacje: korpofolwark, demokratyzacja, partycypacja	230
Redefinicja oceny, czyli nadużywanie	232
Założenie wszechstronności	234
O scenie wewnętrznej przywódcy, lidera	237
Skala wyjątkowo obrazująca	238
W końcu wydajność biznesowa i witalność	241

Część IV	
Stopień mistrzowski, czyli źródła greenfeedbacku	247
„Uważam za naturalne”, czyli wysoki i niski kontekst	250
Stopień IV. Ciągłe zdobywam mistrzostwo	255
Trudno być obiektywnym, ale koniecznie trzeba nad tym pracować	255
Irracjonalizm profesjonalny. Sytuacyjny - zdarza się	258
Możliwy wpływ, czyli warunki wyjątkowo praktyczne do kształtowania środowiska pracy	259
Rozumowanie logiczne i dialektyczne w służbie feedbacku	261
Inna perspektywa również możliwa na poziomie jednostkowym	265
Chodzi o rytuały i uczenie się lepszych standardów	269
Performance management, czyli co i po co?	271
Zostaw uchylone drzwi, czyli ostatnie uwagi	277
Załącznik I: Matryca greenfeedback indywidualny	281
Załącznik 2: Studium przypadku feedbacku strategicznego	283
Bibliografia	286

oprac. BPK