



Przekazywanie złych wiadomości - metoda SPIKES

Przekazywanie złych wiadomości, to jedno z najtrudniejszych zadań w pracy menedżera, od tego elementu bowiem zależy, czy utrzyma on odpowiednią motywację w zespole, a także pozycję lidera.

Nie ma jednego stałego modelu biznesowego na przeprowadzenie takich rozmów. Nierzadko stosuje się w tym celu metodę protokołu SPIKES, powstałego oryginalnie na potrzeby lekarzy onkologów, którzy mieli swoim pacjentom do przekazania złe informacje. Dostosowany, może być z powodzeniem wykorzystywany w relacjach z pracownikami w każdej działalności biznesowej.

Protokół SPIKES zakłada 6 kroków:

S-Settings (Czynniki zewnętrzne)

- Zadbaj o to, by rozmowa toczyła się w prywatnym miejscu, w cztery oczy.
- Nie stresuj niepotrzebnie pracownika, postaraj się, aby czuł się dość swobodnie, np. poproś, aby usiadł, itp.
- Pilnuj tonu swojego głosu - powinien być spokojny i opanowany.
- Mów wolno i wyraźnie.
- Słuchaj tego, co ma do powiedzenia twój pracownik. Staraj się nie przerywać.
- Powtarzaj kilkakrotnie wiadomość, by zyskać pewność, że Twój rozmówca Cię zrozumiał.

P-Perception (Odbiór)

- Przygotuj się na fakt, iż pracownik może przyjąć informację dwojako, albo się z nimi pogodzi, albo im zaprzeczy. Musisz być przygotowany na obie możliwości.
- Staraj się mówić do pracownika językiem, który jest dla niego zrozumiały, używaj podobnego słownictwa.
- Zanim przejdiesz do meritum sprawdź, czy pracownik spodziewa się, czego będzie dotyczyła rozmowa, np. spytaj go czy jest zadowolony z efektów pracy, czy wie, w jakiej sytuacji znajduje się firma, przedsiębiorstwo, itp.

I-Invitation (Zaproszenie)

W przekazywaniu złych wiadomości istnieje pewna granica. Nie zawsze musisz przekazywać wszystkie szczegóły. Czasem wystarczy jedynie główny komunikat. Pracownik ma jednak prawo znać dokładnie sytuację, z jaką musi się zmierzyć. Zapytaj go, czy chce poznać więcej informacji, np.:

„ Czy chciałby Pan poznać więcej detali dotyczących tej decyzji?”

„Czy potrzebuje Pan bardziej szczegółowego wytłumaczenia?”

„Czy chciałby się Pan dowiedzieć o wszystkich możliwych rozwiązaniach, czy tylko o sugerowanych przeze mnie?”

K-Knowledge (Wiedza)

Musisz zasygnalizować pracownikowi, iż przekażesz mu złe wieści, zanim to zrobisz i przygotować wstęp do głównego komunikatu. Możesz użyć któregoś z poniższych stwierdzeń:

E-Empathasing (Empatia)

Spróbuj wykazać się zrozumieniem emocji osoby, z którą rozmawiasz. Staraj się z nią na chwilę utożsamić. Menedżer musi spróbować rozpoznać, na

jakim etapie emocjonalnego procesu relacji znajduje się pracownik i odpowiednio się do niego ustosunkować. Postaraj się zrozumieć, ocenić i utożsamić się z emocjami rozmówcy.

S-Strategy and Sumary (Podsumowanie)

- Sprawdź, czy Twój rozmówca zrozumiał Twój przekaz.
- Powtórz jeszcze raz wszystkie informacje zamykając rozmowę.
- Po zakończeniu rozmowy pracownik powinien wiedzieć, co ma dalej zrobić, a Ty jako menedżer powinieneś mieć pewność, że poinformowałeś go o wszystkim, co istotne.

Metoda SPIKES została opracowana przez lekarz onkologów R. Buckmana, R. Lenzi, G. Globera, WF. Baile, A. Kudelka.