

EMOCINIO INTELEKTO PRITAIKYMAS ORGANIZACIJOJE

Darbuotojų pastangos priklauso nuo grįžtamojo ryšio. Sistemų teorija teigia, kad grįžtamasis ryšys – tai pirmiausia pasikeitimas informacija apie sistemos dalies darbą. Visi organizacijos darbuotojai priklauso vienai sistemai, todėl **grįžtamasis ryšys, yra organizacijos varomoji jėga.**

Keisdamiesi informacija darbuotojai sužino, ar gerai atlieka savo darbą, ar reikia ką nors keisti, tobulinti, pakreipti kita linkme. „Nesulaukdami grįžtamojo ryšio, darbuotojai jaučiasi taip, lyg vaikščiotų tamsoje: jie nenutuokia, ką apie juos mano vadovas, bendradarbiai, ko iš jų tikimasi“ (Robbins, 2003).

Robbins, 2003, kalba ne apie ką kitą, o tinkamą komunikavimą.

Pasak Goelman, 2008, daugelis vadovų yra menkai įvaldę grįžtamojo ryšio meną, nuo kurio priklauso darbuotojų darbo našumas, nuo to priklauso, kaip darbuotojai vertina savo darbą, bendradarbius ir vadovus.

Barvydienė, Kasiulis, 2001, **grįžtamąjį ryšį skiria į teigiamą ir neigiamą.**

„Teigiamas grįžtamasis ryšys – pagyrimas, komplimentas (tuo paskatinamas teigiamas elgesys), neigiamas grįžtamasis ryšys, tai yra kritika – nepalanki nuomonė apie darbuotojo elgesį ar veiklos rezultatus (Barvydienė, Kasiulis, 2001).“

Svarbu tinkamai pagirti darbuotoją: jei gerosios savybės ne per daug padidintos, kyla įtikinimo efektas, o įtikinimo išvada – žmogus pasijunta patenkinęs poreikį būti geresniu, geriausiu.

Pasak Barvydienės, Kasiulio, 2001, tai sukelia, stiprina asteniškas emocijas ir susidaro teigiama nuostata tas emocijas patyrusiojo atžvilgiu – pasijuntama esant geresniu, o todėl – aktyvesniu, veiklesniu, stengiamasi pateisinti pasitikėjimą.

Teisingas pagyrimas, tai yra dėmesio atkreipimas, pritarimas, pripažinimas, paskatinimas – labai motyvuojantys dalykai. Jie turėtų būti specifiški, konkretūs, nurodantys, kas būtent patiko. Būtina pagirti už pastangas kaip tokias, aktyvumą, lojalumą, paramą, bendradarbiavimą ir t. t., o ne vien už rezultatus, kurie dažnai yra ilgalaikių pastangų vaisius.

Pagyrimas, komplimentas turi būti skiriamas darbuotojui asmeniškai. Ilgi išvedžiojimai, samprotavimai skamba nenuoširdžiai: girti būtina, kreipiantis vardu už konkretų nuopelną. Pagirti sunkiai pavyksta tiems, kuriems sunku užmegzti emocinį ryšį su žmonėmis, kadangi pagyrimas reikalauja tikrų jausmų.

O kalbant apie kritiką, svarbu akcentuoti tai, kad dažnai kritika skamba ne kaip noras išspręsti problemą, o kaip asmens puolimas, kartais susijęs su panieka, sarkazmu. O tai „verčia puolamąjį gintis, kratytis atsakomybės ir galų gale atsitverti tylos siena arba pasyviai priešintis.

Deja, kritikuojantysis visiškai nepaiso, kokius jausmus kritiški žodžiai sukels adresatui, ar nepakenks jo darbingumui, nesužlugdys pasitikėjimo savimi“ (Goelman, 2008).

Barvydienė, Kasiulis, 2001, atkreipia dėmesį, kad **kritika būna konstruktyvi ir nekonstruktyvi** (destruktyvi). „Konstruktyvi kritika – kito asmens elgesio analizavimas, vertinimas, akcentuojant trūkumus ir nurodant priemones jiems pašalinti“ (Barvydienė, Kasiulis, 2001).

Autoriai Barvydienė, Kasiulis, 2001, pateikia informaciją apie tai, ką gauna vadovas kritikuodamas darbuotoją, žr. 3 lentelė.