

# КАК ДАВАТЬ обратную связь?



**Когда предоставлять обратную связь?**

Во время регулярных встреч

## МОТИВИРУЮЩАЯ ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

Когда ваша задача: закрепить успешное поведение, похвалить, замотивировать на дальнейшую работу

Как давать?

**ПУБЛИЧНО**



**Как подготовиться к встрече?**

Подготовка к мотивирующей встрече

- 1 **УВИДЕТЬ**  
для начала вы увидели/пронаблюдали успешное поведение
- 2 **ОБДУМАТЬ**  
ответьте на вопросы:
  - что конкретно сотрудник сделал хорошо?
  - почему вы считаете, что это хорошо?
  - как это влияет на результат?
- 3 **СКАЗАТЬ**  
Проведите встречу с сотрудником

Подготовка к развивающей встрече

- 1 **УВИДЕТЬ**  
для начала вы увидели/пронаблюдали неэффективное поведение
- 2 **ОБДУМАТЬ**  
ответьте на вопросы:
  - что конкретно сотрудник сделал неэффективно?
  - почему вы считаете, что это неправильно?
  - что вы считаете правильным вместе этого?
- 3 **СКАЗАТЬ**  
Проведите встречу с сотрудником

## РАЗВИВАЮЩАЯ ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

Когда ваша задача скорректировать дальнейшие действия с целью повышения эффективности

Как давать?

**ЛИЧНО**

# КАК ПРОВЕСТИ ВСТРЕЧУ и дать обратную связь?



Меня можно распечатать перед встречей

■ Н | М | Г



## СЛЕДУЙТЕ 4 ВАЖНЫМ ШАГАМ

### DIRECT ПРЯМОТА

Проясните и выскажите прямо  
и уверенно свою точку зрения.

### EMPATHETIC ВНИМАТЕЛЬНОСТЬ

Выслушайте внимательно мнение  
сотрудника, будьте готовы  
его понять и принять.

Поделитесь собственным  
мнением и эмоциями, которые  
вы при этом испытываете.

### EARNEST ИСКРЕННОСТЬ

Объективно отнеситесь к фактам.

### PRODUCTIVE ФОКУС НА РЕЗУЛЬТАТ

Будьте готовы продумать план  
действий после обратной связи.

#### Развивающая

«Я обратил внимание,  
что сроки завершения  
проекта не были  
со мной согласованы.  
Что послужило причиной  
подобного решения?»

«Я понимаю, почему  
вы так поступили...

Но когда решение  
принимается без моего  
участия, я растерян,  
потому что не могу  
обеспечить завершение  
проекта в нужные сроки»

«Конечно, перенести  
сроки необходимо было  
в течение часа.  
В это время я был  
на встрече и не смог  
оперативно прочитать  
ваше письмо»

«В будущем при  
возникновении срочных  
вопросов вы можете  
позвонить мне,  
не дожидаясь ответа  
на письмо»

#### Мотивирующая

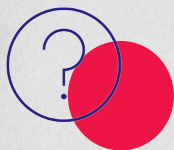
«Я вчера познакомился  
с результатами  
вашего отчета и был  
вдохновлен. Как вам  
это удалось?»

«Как вам удалось  
достичь таких  
результатов всего  
за один месяц?  
(выслушайте  
сотрудника)»

«Это большая работа,  
я впечатлен»

«Что вам помогло  
достичь результата?  
Что было сделано?»

«Как мы можем  
поделиться опытом  
с коллегами? Какие  
наши следующие шаги?»



## ВОПРОСЫ ДЛЯ ВСТРЕЧИ

#### МОТИВИРУЮЩАЯ

- что конкретно сотрудник сделал хорошо?
- почему вы считаете, что это хорошо? (на что влияет)
- что конкретно было сделано?
- что помогло?
- как мы можем поделиться опытом с командой?
- какие наши следующие шаги?

#### РАЗВИВАЮЩАЯ

- что конкретно было сделано неэффективно?
- почему вы считаете, что это неправильно? (на что влияет)
- что было сделано не так? Что помешало?
- что поможет исправить ситуацию? (сотрудник озвучивает, руководитель может дополнить своими мыслями)
- какие наши следующие шаги?