



## ВЫПУСК 28: НАЛАЖИВАЯ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ. ЧАСТЬ 2

### ЗАМЕТКИ ВЫПУСКА

Спасибо, что присоединились к *Лидерскому подкасту Крега Грошела!*

В предыдущем выпуске мы узнали, насколько важно стремиться к получению правдивых данных, а также определили три фактора, влияющих на то, как мы их воспринимаем. Теперь же поговорим о принципах, которые помогут лучше **донести информацию другим**.

1. **Когда это делать?** Некоторые организации анализируют свою работу только во время ежегодных отчетов, когда уже поздно что-то исправить. Поэтому постарайтесь сделать обратную связь максимально быстрой.

При этом важно убедиться, что Вы не только выскажетесь, но и будете услышаны, так что, наверное, не стоит критиковать члена команды сразу после совершенной им ошибки. Скорее всего, он будет к этому не готов. Также в отдельных случаях есть смысл не лично указать человеку на проблему, а поговорить об этом со всеми, чтобы каждый мог чему-то научиться. Одним словом, выбор подходящего времени – настоящее искусство.

2. **Как это делать?** Четко сообщите о том, что будет и что не будет предметом Вашего разговора. Говоря о неудачах, проявляйте понимание. Создайте безопасную и доверительную атмосферу.

«Мы не сможем понять, куда идти, пока не определим, где находимся прямо сейчас»

Обратная связь включает в себя **похвалу и исправление**. Постарайтесь их не смешивать. Пусть регулярное ободрение станет частью культуры Вашей организации! Многие сотрудники просто хотят, чтобы на них обратили внимание. Не думайте, будто они и так знают, что Вы их цените. Если что-то в их работе Вас порадовало, непременно скажите им об этом. Не упустите ни одной возможности выразить положительный отзыв без необходимости что-то корректировать!

Если же Вам приходится исправлять ситуацию, попытайтесь сфокусироваться на одной или двух главных сферах. Сообщите им правду, но не загоняйте в угол. Обязательно покажите выход. Помните, существует разница между намерениями человека и тем, что

в итоге получилось. Люди очень редко сознательно делают что-то во вред организации. Поэтому просто объясните, как их действия или бездействие, прямо или косвенно, привели к негативным последствиям.

- 3. Кто это делает?** Получая информацию от человека, который не вызывает у Вас уважения, Вы будете склонны ее проигнорировать. Однако любой, кто смотрит на вещи иначе, может сообщить нам что-то полезное. Не забывайте, что местонахождение определяет точку зрения, поэтому другие могут заметить то, чего не видите Вы. Поощряйте обратную связь, показывая пример всему своему окружению.

«Ничто так не влияет на организацию, как готовность ключевых лидеров слышать и воспринимать мнение других»

Расспрашивайте людей! Чем выше Вы подниметесь, тем больше будет Ваша потребность в правдивых сведениях и тем сложнее будет выпытать их у других.

Помните, чтобы стать хорошим лидером, Вам необязательно все знать! Оставайтесь самим собой. Люди скорее пойдут за тем, кто будет настоящим, чем за тем, кто всегда прав.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ ОБСУЖДЕНИЯ

Выполните упражнение, которое поможет Вам стать лучше. Обсудите со своей командой следующие вопросы:

- 1. Может ли Ваше нежелание честно поговорить с кем-то из сотрудников сказаться на их дальнейшем росте?** Признайтесь, почему Вам не хочется этого делать.
- 2. Как бы подчиненные описали Ваш стиль обратной связи?** Вначале ответьте сами, а потом спросите об этом членов команды.
- 3. Что из этого выпуска Вы собираетесь применить на практике в своем общении с людьми?**

## ВОПРОСЫ СЛУШАТЕЛЕЙ

У Вас есть вопросы к Крегу? Отправляйте их на [liderstvo@life.church](mailto:liderstvo@life.church)

*Опишите, пожалуйста, первые 60-90 минут Вашего идеального утра. Какие решения Вы принимаете перед началом каждого дня, чтобы задать ему правильное направление? – Стивен*

Я просыпаюсь достаточно рано. С вечера ставлю будильник, но чаще всего поднимаюсь еще до его звонка. Далее я обычно делаю одни и те же вещи: выпиваю протеиновый коктейль, ем овсянку с черникой, молюсь и читаю Библию, а также просматриваю последние новости.

Как правило, я первым приезжаю в офис и начинаю планировать свой рабочий день. Уже 7 или 8 лет я не назначаю на это время никаких встреч, чтобы использовать утренние часы для творческих поисков.

*Храните ли Вы некоторую информацию в секрете, и если да, то до какой степени? Есть вещи, которые мы обсуждаем только в руководящих кругах, но, похоже, это вызывает у подчиненных подозрения. Как найти мудрый баланс и понять, о чем стоит публично говорить, а о чем лучше умолчать? – Николь*

Открытость порождает доверие. Поэтому старайтесь проявлять ее так часто, как это только возможно. Такой же эффект имеет и честность. Все, что Вы говорите, должно быть правдой, однако не всякую правду стоит озвучивать.

Давайте вместо слова «секрет» воспользуемся понятиями «благоразумность» и «конфиденциальность». Если часть Вашей команды пока не готова что-то воспринять, не спешите этим делиться. Возможно, есть смысл попридержать такую информацию до более удобного времени.

Одна из сфер, где мы часто допускаем ошибку, сообщая людям лишнее – увольнение кого-то из сотрудников. В такие моменты желательно сгладить все острые углы.

- «Она оказалась не на своем месте. Мы решили попробовать, что из этого выйдет, но все же потом избрали другой путь»
- «Мы благодарны ему за работу, но, похоже, у нас немного разные ценности. Поэтому пришло время расстаться...»
- Если же речь идет о церкви, а тем более о человеке, который был на виду, очень важно быть максимально откровенными: «Наши пасторы должны соответствовать определенным стандартам, однако этот человек изменил своей жене и больше не может занимать такую должность. Мы обеспечим ему шестимесячное пособие при увольнении, оплатим консультации у психолога и постараемся сделать все, чтобы помочь семье восстановиться»

Когда мы сохраняем прозрачность в ключевых вопросах, люди с пониманием относятся к тому, что некоторые детали не поддаются огласке. В этом нет ничего криминального. Желаю Вам сил и мудрости.

## **РЕСУРСЫ ВЫПУСКА**

Больше о Креге: [craiggroeschel.com](http://craiggroeschel.com)

Все выпуски подкаста и конспекты: [liderstvo.life.church](http://liderstvo.life.church)

Подписаться на подкасты Apple: [itunes.apple.com](https://itunes.apple.com)

Подписаться на Google Play: [play.google.com](https://play.google.com)

Бесплатные церковные ресурсы: [life.church/churches](http://life.church/churches)

Смотрите проповеди Life.Church: [life.church/media](http://life.church/media)

## **СВЯЗЬ С КРЕГОМ**

Задать вопрос: [craiggroeschel.com/connect](http://craiggroeschel.com/connect)

Facebook: [facebook.com/craiggroeschel](https://facebook.com/craiggroeschel)

Twitter: [@craiggroeschel](https://twitter.com/craiggroeschel)

Instagram: [@craiggroeschel](https://instagram.com/craiggroeschel)