Обратная связь

версия 1

Книга: Гид HBR. Эффективная обратная связь / Harvard Business Review (HBR)
Бесплатный курс: «Наставник в IT» / Яндекс практикум

© Проекты и попугайчики

М.А. Тарабаев

Виды

Развивающая обратная связь
направлена на поддержку роста и развития сотрудника

Корректирующая обратная связь
сосредоточена на исправлении ошибок или недостатков в работе

Принципы

Индивидуально
Обратная связь должна предоставляться один на один

Действия, а не качества
Не стоит говорить о личных качествах человека, только о действиях

Без предположений
Не нужно давать обратную связь на основании предположений, только по фактическим действиям

Обязательно плюсы и минусы
Обратная связь должна быть не только негативной, но и содержать информацию о положительных моментах

Сразу
Не нужно затягивать с обратной связью, лучше дать её как можно скорее, так вам будет легче вспомнить все детали

В комфортной обстановке
Оба участника должны чувствовать себя комфортно. Не нужно предоставлять обратную связь на ходу и отвлекаться

Как НЕ надо

- Агрессия активная и пассивная
- Нарушение личных границ
- Перекладывание ответственности
- Качества человека
- Только негатив

Схема обратной связи

1 → 2 → 3 → 4

Действие — Что сделано?

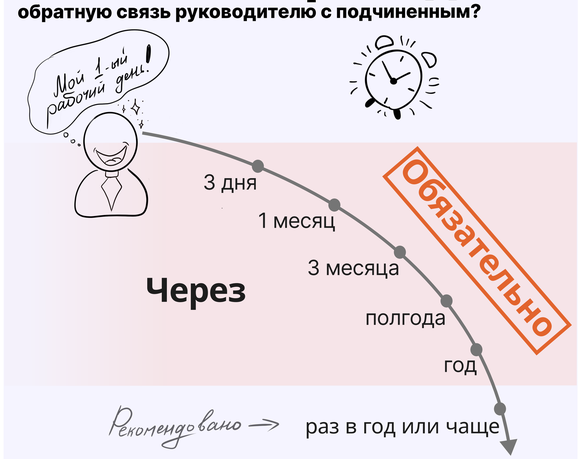
Результат — К чему привело?

Влияние — Как повлияло?

Договоренность — Что делать в дальнейшем?

Как часто проводить

обратную связь руководителю с подчиненным?



Почему не работает обратная связь?

- **Проблемы коммуникации**
  Сотрудник не понимает, что вы хотите ему сказать
- **Проблема навыков**
  Сотруднику может не хватать навыков для корректного выполнения задачи
- **Проблемы организации**
  Сотрудник не может выполнить задачу корректно, так как присутствуют негативные факторы, связанные с организацией работы
- **Проблемы мотивации**
  Сотрудник недостаточно заинтересован, чтобы корректно выполнять свою работу
- **Проблемы культуры**
  Сотрудник привык к другой корпоративной культуре

Что делать, если не работает обратная связь?

Позвать третьего. Третья сторона - наблюдатель (слушает) или медиатор (участвует)

Если и **это не работает**, то **принять** или **расстаться**

Хороший пример

Руководитель проекта
Спасибо за расчеты, ты хорошо справился с задачей, но есть несколько моментов, которые можно улучшить.

Аналитик
Спасибо, подскажи, на что нужно обратить внимание?

Руководитель проекта
Я обнаружил ошибки в твоих расчетах и исправил их, но это заняло некоторое время. Давай договоримся, что ты будешь дополнительно проверять свои расчеты, например, показывать их другим ребятам перед отправкой.

Четкие указания, что нужно сделать, уважение к работе и поддержка

Плохой пример

Руководитель проекта
Ты постоянно ошибаешься в расчетах

Аналитик
А где я допустил ошибки? Я могу исправить

Руководитель проекта
Ты сам должен понимать, что здесь не так. У меня нет времени объяснять. Просто сделай нормально

Аналитик
Я старался следовать твоим инструкциям, что именно не так?

Руководитель проекта
Я все сказал, исправь быстрее.

Отсутствует конкретика, что приводит к недопониманию и снижению качества работы