



ПРИВЫЧКА: ЗАПРАШИВАТЬ И ДАВАТЬ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ

Ольга Елисеева,
руководитель технической дирекции
Инфосистемы Джет

2025

15+ лет работаю в ИТ, MBA

9 лет назад начала путь руководителя

300+ специалистов в технической дирекции

- ✦ Ментор руководителей
- ✦ Автор канала «TeamLead. С места в career»
- ✦ Автор подкаста «Едим слона целиком»







ПРО ЧТО ЭТИ ДВЕ ИСТОРИИ?



**НЕОПРЕДЕЛЁННОСТЬ
И НЕОЖИДАННОСТЬ**

ПРО ЧТО ЭТИ ДВЕ ИСТОРИИ?



**НЕОПРЕДЕЛЁННОСТЬ
И НЕОЖИДАННОСТЬ**

**ПРОБЛЕМЫ С ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ
РАЗВИТИЕМ**

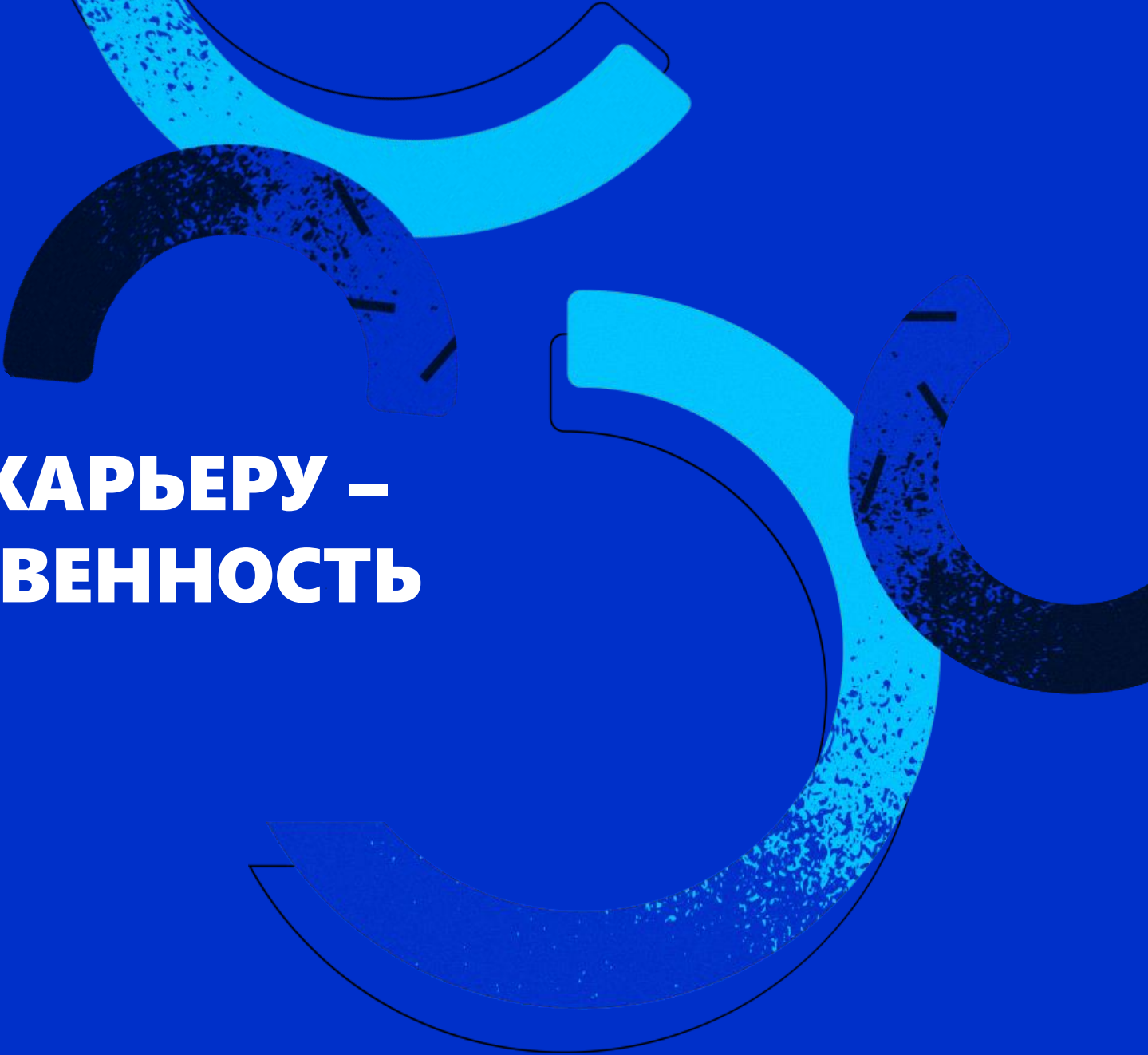
ПРО ЧТО ЭТИ ДВЕ ИСТОРИИ?



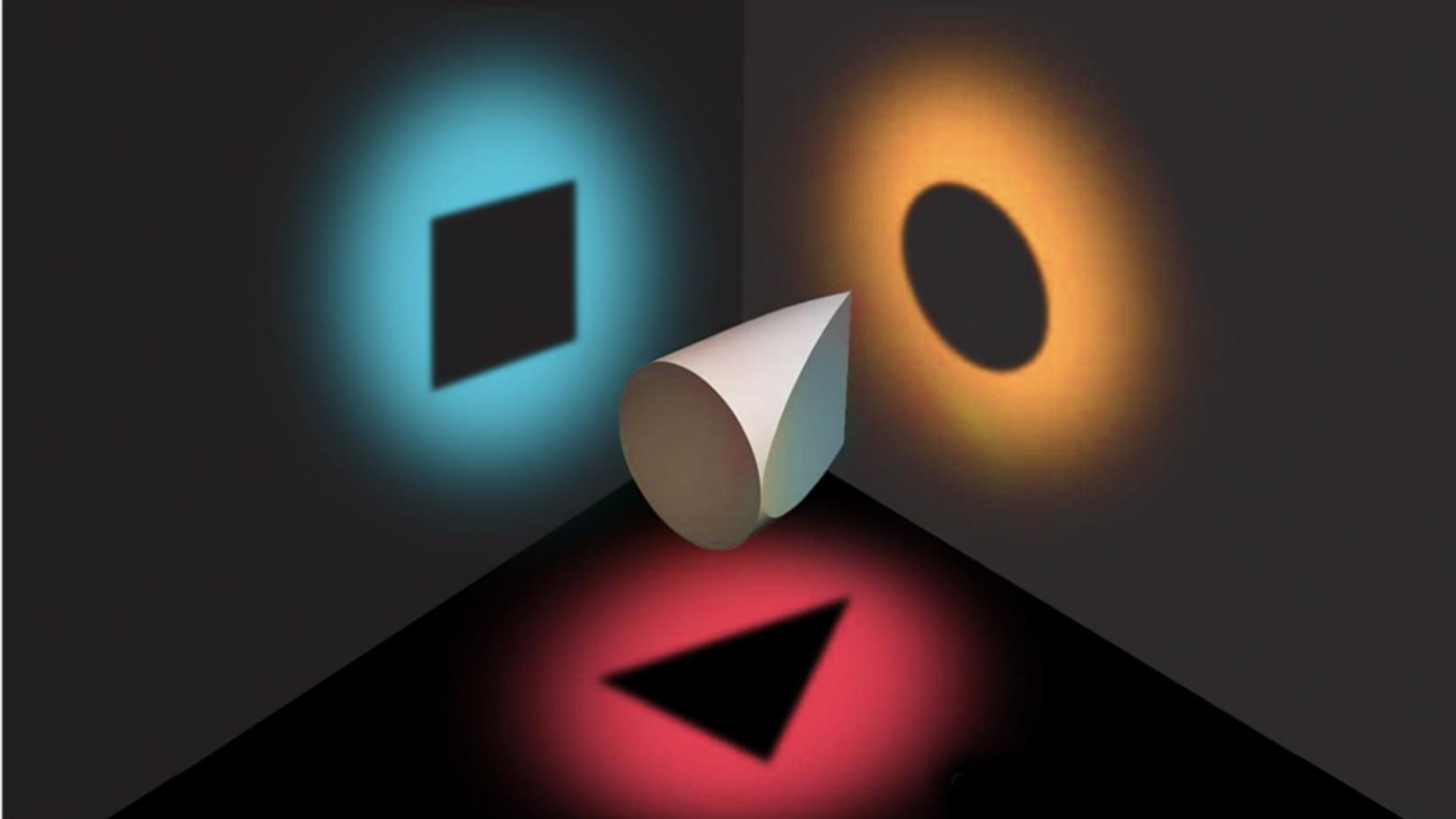
**НЕОПРЕДЕЛЁННОСТЬ
И НЕОЖИДАННОСТЬ**

**ПРОБЛЕМЫ С ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ
РАЗВИТИЕМ**

**НИЗКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ
УПРАВЛЕНИЯ**



**ОТВЕТСТВЕННОСТЬ
ЗА РАЗВИТИЕ И ЗА КАРЬЕРУ –
ЭТО ВАША ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**



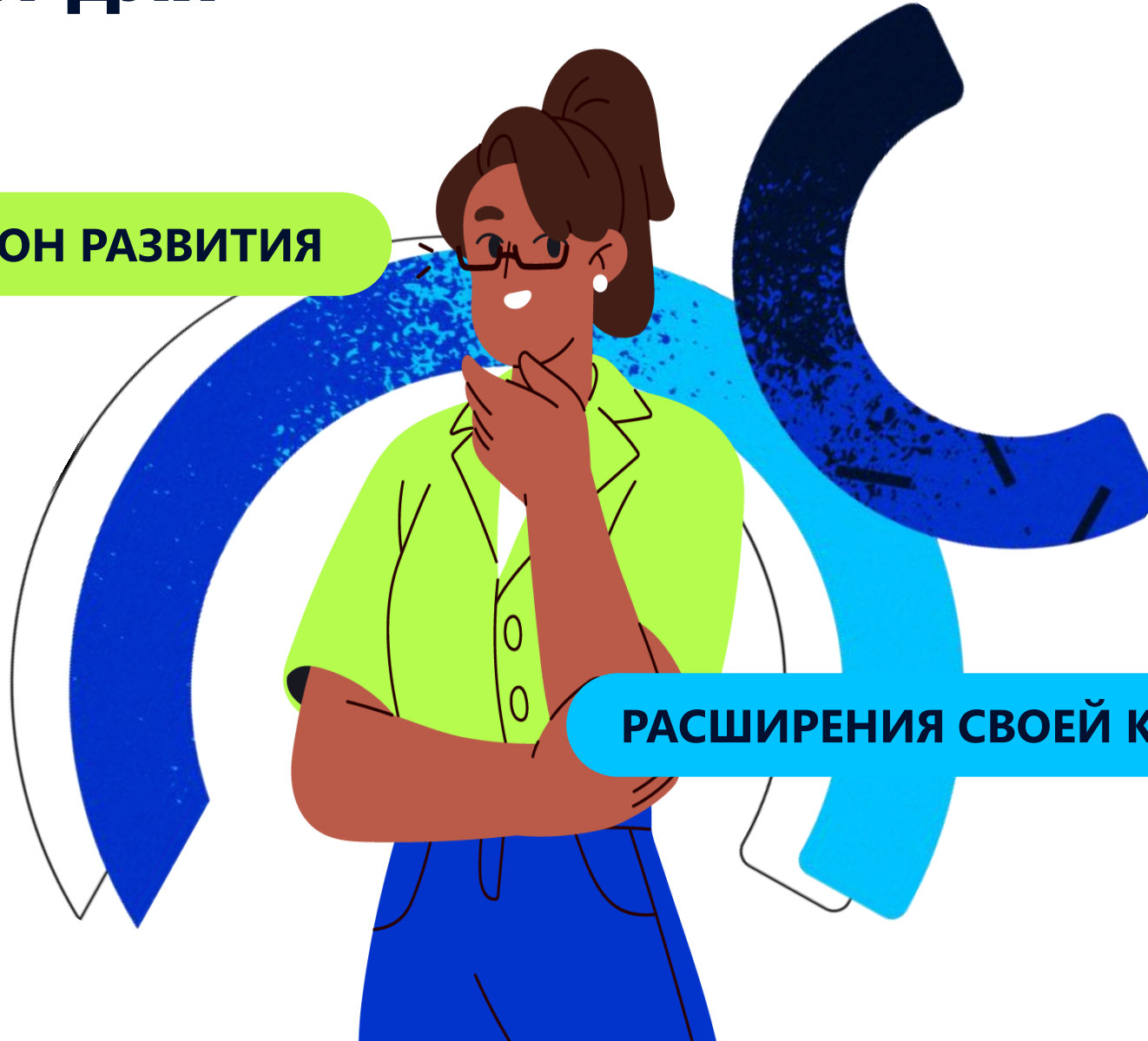
ОКНО ДЖОХАРИ



ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ – ЭТО КАК РАЗ ХОРОШИЙ ИНСТРУМЕНТ ДЛЯ

ПОИСКА ЗОН РАЗВИТИЯ

РАСШИРЕНИЯ СВОЕЙ КАРТЫ РЕАЛЬНОСТИ



ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ

**ТО, ЧТО МЫ УЗНАЕМ
О СЕБЕ ИЗ СОБСТВЕННОГО
ОПЫТА И ОТ ДРУГИХ ЛЮДЕЙ,**

—

ТО, ЧЕМУ НАС

УЧИТ ЖИЗНЬ



ЧТО МЫ ЧАСТО ИМЕЕМ В КОМПАНИЯХ

1

**МОЛЧАНИЕ МНОГИЕ ВОСПРИНИМАЮТ,
ЧТО ВСЕ НОРМАЛЬНО**

2

**СОБИРАЮТ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ РАЗ ИЛИ ДВА РАЗА В ГОД
НА PERFORMANCE REVIEW**

3

НИЗКИЙ УРОВЕНЬ УЧАСТИЯ



**ПОЧЕМУ МЫ
САМИ ТАК
РЕДКО ЕЕ
ЗАПРАШИВАЕМ?**

СТРАХИ ПОЛУЧИТЬ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ

1 СТРАХ КРИТИКИ И НЕГАТИВНОЙ ОЦЕНКИ

2 НИЗКАЯ САМООЦЕНКА И НЕУВЕРЕННОСТЬ В СЕБЕ (СИНДРОМ САМОЗВАНЦА)

3 СТРАХ КОНФЛИКТА

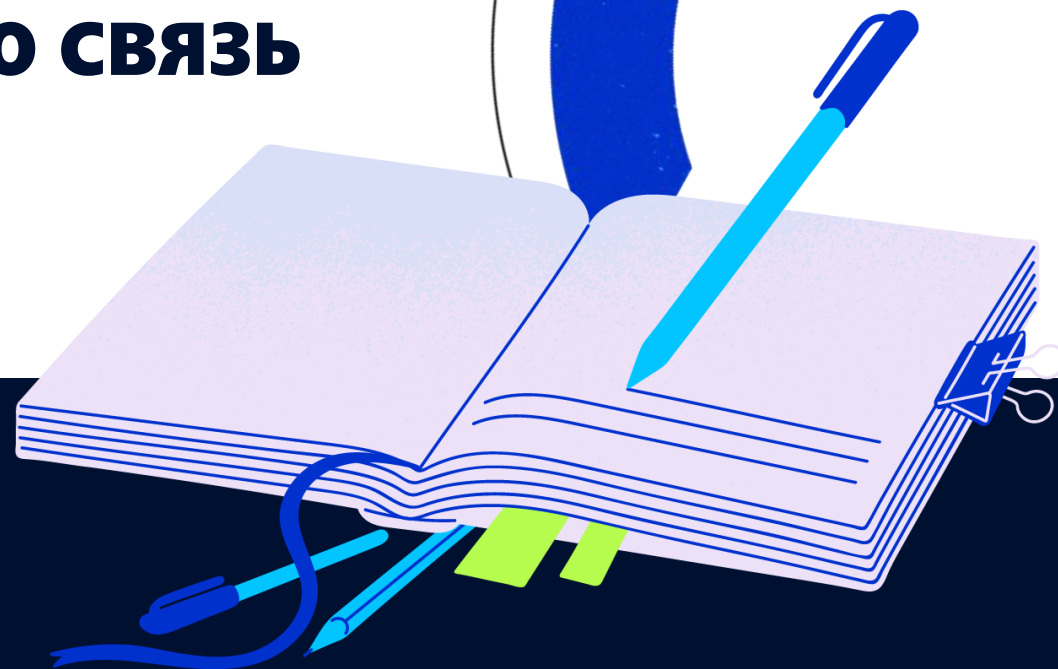
4 СТРАХ БЫТЬ ВОСПРИНЯТЫМ КАК «СЛАБЫЙ»

5 ПРЕДЫДУЩИЙ НЕГАТИВНЫЙ ОПЫТ



ПЛАН НА СЕГОДНЯ

- 1 **ТИПЫ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ**
- 2 **КАК ДАВАТЬ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ**
- 3 **КАК ПОЛУЧАТЬ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ**





КАКИЕ ТИПЫ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ ВЫ ЗНАЕТЕ?

ТИПЫ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ



Признание



Наставничество



Оценивание

ТИПЫ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ



Признание

- 1** Помогает закрепить достигнутый успех
- 2** Укрепляет связи
- 3** Показывает, что мы замечаем и ценим работу сотрудника/коллеги: «Я вижу тебя», «Я знаю, как вы стараетесь», «Ты важен для команды»
- 4** Повышает самооценку, мотивацию работать
- 5** Вдохновляет

ТИПЫ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ



Наставничество

- 1 Помогает расти и развиваться, ускорить этот процесс
- 2 Позволяет разобраться, что «хорошо», а что нужно улучшать
- 3 Формирует план действий

ТИПЫ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ



Оценивание

- 1** Помогает определить текущий уровень, положение относительно других (в т.ч относительно роли)
- 2** Прямо или косвенно предполагает сравнение с другими людьми или с определенным набором критериев (в т.ч Performance Review)
- 3** Позволяет прояснить ожидания, последствия и почву для информирования о принятии решения



КАК ДАВАТЬ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ?

ПРИНЦИПЫ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

ОТВЕТЬ САМ:

1

Какая цель моей обратной связи?
Что я хочу изменить?

2

Какую обратную связь
ты хочешь дать (тип обратной связи)?



ПРИНЦИПЫ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ



СВОЕВРЕМЕННОСТЬ

РЕГУЛЯРНОСТЬ

ЧЕСТНОСТЬ, ПРЯМОЛИНЕЙНОСТЬ

ОТКРЫТОСТЬ, ДОБРОЖЕЛАТЕЛЬНОСТЬ

ЭМПАТИЯ, УВАЖЕНИЕ

ДИАЛОГ, А НЕ МОНОЛОГ

КОНСТРУКТИВНОСТЬ, ЧЕТКОСТЬ

ФАКТИЧНОСТЬ, БЕЗОЦЕНОЧНОСТЬ

ПРИНЦИПЫ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ



СПРОСИ У СОБЕСЕДНИКА:

1

Будет ли тебе сейчас полезно, если я дам тебе обратную связь?

2

Мы с тобой плотно работаем на проекте, моя цель... могу дать тебе обратную связь?

3

Что тебе сейчас полезнее было бы получить: признание, наставничество или оценку?

An abstract graphic on the left side of the slide. It features several curved, overlapping shapes in shades of blue and black. One prominent shape is a thick, black, textured ring that resembles a donut or a thick letter 'C'. Other shapes are solid blue or black, some with thin white outlines. The overall composition is dynamic and modern.

КАК ПОЛУЧАТЬ ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ?

АЛГОРИТМ ПОЛУЧЕНИЯ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

- 1 Определите цель
- 2 Определите тип необходимой обратной связи
- 3 Определите, кто ее может вам дать
- 4 Будьте инициатором
- 5 Слушайте, уточняйте, не защищайтесь
- 6 Благодарите
- 7 Сообщайте о своей реакции и намерениях



КАК ПОВЫСИТЬ КАЧЕСТВО ПОЛУЧАЕМОЙ ОС?



1

**Выберите подходящий формат сбора:
с кем-то письменно, кого-то попросить
голосовое составить, с кем-то кофе попить**

2

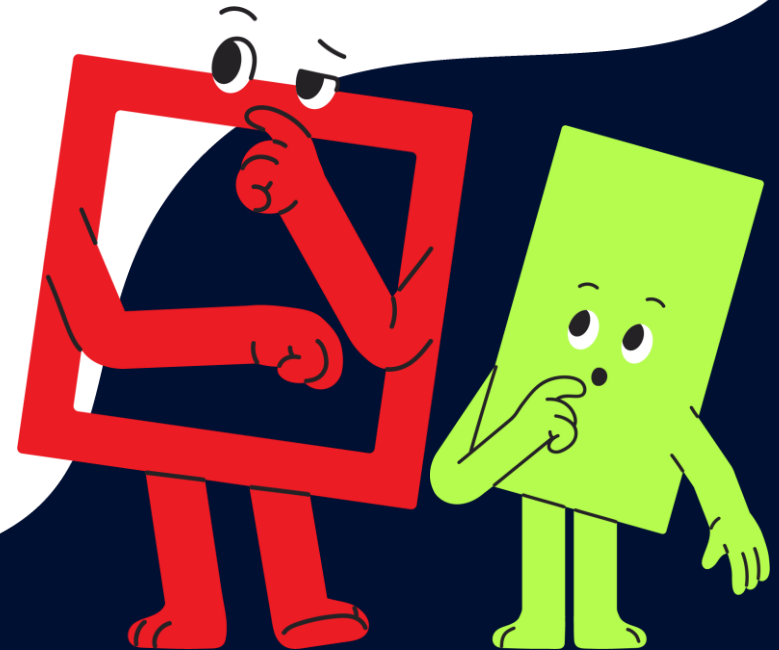
**Поясните респондентам вашу цель
сбора/интерес к ОС**

3

**Подготовьте заранее список вопросов,
в чем вам важно получить ОС**

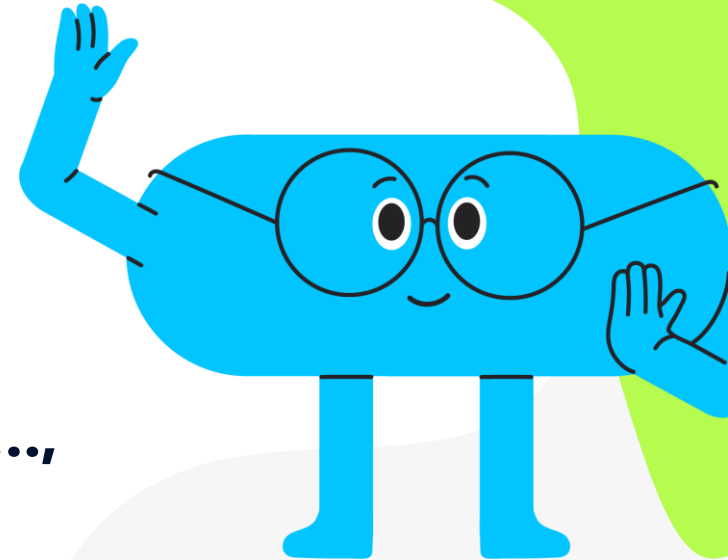
КАКОЙ ВОПРОС, ТАКОЙ ОТВЕТ!

- 1 Всё ли у меня хорошо? Нравится ли вам моя работа?
- 2 Как я могу стать лучше?
- 3 Есть ли у меня какие-то слабые стороны?



КАКОЙ ВОПРОС, ТАКОЙ ОТВЕТ!

- 1 Какие аспекты моей работы вы считаете наиболее сильными, и как я могу ещё их развивать?
- 2 Какие области, по вашему мнению, я мог бы улучшить? Можете привести примеры?
- 3 Можете ли вы поделиться ситуациями, в которых моя работа могла бы быть более эффективной?
- 4 Я ставил перед собой задачу по развитию навыка...., в каких кейсах вы замечали, что есть прогресс?
- 5 Как вы оцениваете мою способность работать в команде и взаимодействовать с коллегами? Что можно улучшить?



**БУДЬТЕ ГОТОВЫ
УСЛЫШАТЬ ТО,
ЧЕГО ВЫ НЕ
ЖДАЛИ**



**ВАЖНО
РАЗДЕЛЯТЬ,
ЧТО ЭТО НЕ
ОЦЕНКА ВАС,
КАК ЧЕЛОВЕКА**



ВАРИАНТЫ РЕАКЦИИ НА ОБРАТНУЮ СВЯЗЬ



СОГЛАСЕН И БУДУ МЕНЯТЬ СВОИ ДЕЙСТВИЯ

СОГЛАСЕН, НО МЕНЯТЬ ДЕЙСТВИЯ НЕ БУДУ

НЕ СОГЛАСЕН, НО БУДУ МЕНЯТЬ СВОИ ДЕЙСТВИЯ

НЕ СОГЛАСЕН И МЕНЯТЬ НЕ БУДУ

СПАСИБО. Я ЭТО ОБДУМАЮ

ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ – ЭТО ПОДАРОК



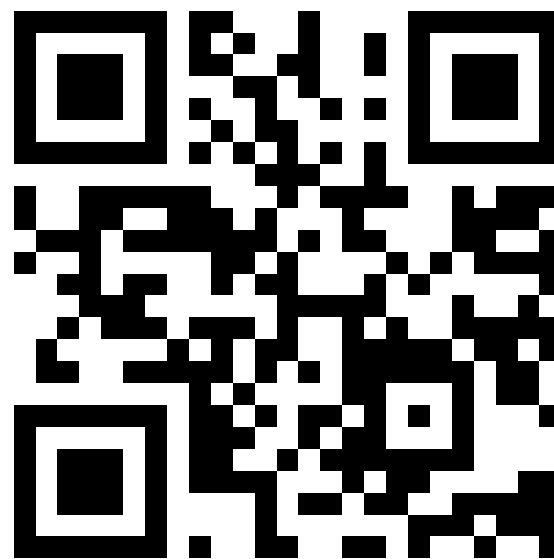
**ЧТОБЫ ВНУТРИ
КОМАНДЫ
РОЖДАЛАСЬ
КУЛЬТУРА
ОБРАТНОЙ СВЯЗИ**

НАЧНИТЕ С СЕБЯ





Канал для руководителей
t.me/smestavcareer



2025

ФОРМУЛЫ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

ПРИЗНАНИЕ

«Когда ты сделал/сказал X, влияние на меня/команду/проект/результат было Y»

НАСТАВНИЧЕСТВО

Модель GROW (Цели (Goals), Реальность (Reality), Варианты (Options), Воля (Will))



ФОРМУЛЫ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ

ОЦЕНИВАНИЕ

- 1 **Star (ситуация-задача-действия-результат)**
- 2 **BOFF (действия – результат – чувства – будущее)**
- 3 **Я-сообщение**

