

## Възстановяване на загубено доверие

Независимо от най-добрите си намерения, всички ние загубваме в даден момент доверието на някого или пък някой загубва нашето. Всъщност недоразуменията и напрегнатите отношения са често срещано явление, което се обяснява с различия в гледните точки. Вече видяхме как проведени въз основа на *Азбучния модел* разговори са в състояние да помогнат при подобни обстоятелства. Какво да сторим обаче, когато напрежението стигне до степен, при която се превръща в заплаха за самото взаимоотношение или дори в причина за неговия крах?

Подобна ситуация се определя като срив на доверие.

Когато например избягвате определено лице поради опасения, че не съществува начин за нормално и безопасно общуване с него, най-вероятно става дума за такъв именно срив. Ако самата мисъл за близост с такова лице ви изпълва с омраза, гняв или страх, то очевидно става дума за друг симптом на същата ситуация.

Справянето с подобен срив на доверието изисква кураж и предвидливост. Разговорите със страна в толкова увредени взаимоотношения ще се окажат с положителност изключително деликатни. Емоциите ще бъдат неудържими, а залозите – прекалено високи. Вън от това подобен разговор би имал последици, които най-вероятно ще предпочетете да си спестите.

Ако сте на мнение, че положението е до такава степен експлозивно – или евентуалните последици рисковани, – че един разговор би нанесъл допълнителна вреда, вероятно ще трябва да потърсите услугите на опитен посредник или терапевт. Ако обаче, от друга страна, сте преценили залозите и решили, че рискът е под контрол, можете да следвате описаните по-долу пет стъпки с цел да поставите началото на процес по възстановяване на разрушеното доверие.

### Първа стъпка: Признаване и уверения

Първата стъпка в процеса по възстановяване на доверие се изразява в признаване наличието на проблем и необходимостта да се заемем с него. Ако вие сте инициатор на предстоящия разговор, ще трябва да се запасите с кураж. Когато признавате наличието на проблем, уверете едновременно с това другата страна в искреното си желание да допринесете за възстановяване на взаимното доверие, както и в готовността си да вложите необходимите за тази цел време и енергия. Особено важно е да бъдете сигурни, че желанието е взаимно. Ако не е така, не можете да направите кой знае какво в избраната от вас посока. Най-много да благодарите на другия за откровеността. Може да го уверите – а може и не – в това, че ако промени своето становище, вие ще бъдете по всяко време готови да откликнете положително.

### Втора стъпка: Поемане на вината

Следващата стъпка се свързва с признаване на собствената вина за срива на доверие. Поемете отговорността за постъпките си и вредата, настъпила като резултат от тях. Дори ако сте на мнение, че вината не е изцяло ваша, признайте своята роля в създалата се ситуация. Ако смятате, че тази на

другата страна е значително по-съществена, становището ви би могло да се изрази горе-долу така: „Признавам, че не съм ти казал какво ме тормози.“ Поемането на отговорност за собствената роля представлява решаваща стъпка, която не бива да се подценява. Отказът от признаване на собствените грешки подкопава доверието у вас.

### **Трета стъпка: Извинение**

Третата стъпка по пътя към възстановяване на загубено доверие изисква молба за извинение по повод собствената ви роля в ситуацията. Тя налага смирение от ваша страна. И отново: дори да сте на мнение, че вината не е изцяло ваша, помолете за извинение за своята част от нея. Изразете съжаление за евентуално причинени от ваши действия неприятности и уверете другия, че занапред ще се въздържате от подобни постъпки. („Съжалявам, задето те избягах. Занапред винаги ще те предупреждавам, когато се видя изправен пред някакъв проблем.“) Важно е извинението да бъде поднесено искрено, както и да изпитвате автентично съжаление заради стореното. Ако то е режисирано или предложено насила, другият ще се залови за това обстоятелство и ще постави под въпрос възможността да ви вярва. Не търсете оправдания, не прехвърляйте вина, въздържайте се от квалификации, понеже всичко това ще опорочи вашето извинение.

### **Четвърта стъпка: Оценка**

Поискайте мнение от другата страна относно нейното гледище по проблема. Преценете заедно кои елементи от *Азбучния модел* са пострадали. Обсъждането на постъпки, довели до влошаване на взаимоотношенията, е в състояние да извика отрицателни емоции, така че бъдете подготвени за тях. Важно е да се използва тази стъпка не за сочене с пръст, а за идентифициране на типове поведение, които са се оказали разрушителни, за да бъдат избягвани те занапред. Колкото по-конкретно назовете постъпките, довели до загубването на доверие, толкова по-лесно ще го възстановите, тъй като всички ще добият по-ясна представа относно онова, което се нуждае от промяна.

### **Пета стъпка: Съгласие**

Последната стъпка по пътя към възстановяване на загубено доверие се изразява в съвместно изработване на план за действие. След като сте изяснили различията в гледните точки и открили инхибиторите на доверие, които действат в случая, идва ред да набележите катализаторите, които могат да ви помогнат. Сега е моментът да очертаете съвместно свързаните с вашите взаимоотношения общи цели и да заявите желанията си относно онова, на което искате да станете свидетели занапред.

\* \* \*

Изграждането на доверие е важно за всички взаимоотношения, но особено важно е то, ако заемате овластена позиция. Като ръководител можете да си позволите грешки и пропуски от различно естество, само не и загуба на доверие. Като се придържате към действия, които са в съгласие с четирите елемента на доверие, не само ще се превърнете в положителен пример, но и ще вдъхнете ентузиазъм у своите последователи.

В следващия раздел показваме как един ръководител може да изгражда доверие в рамките на своята организация.