

**Обратная связь как способ мотивации персонала**

**Фомина Александра Владимировна**

*Студент*

*Тюменский государственный университет, Международный институт финансов,  
управления и бизнеса, Тюмень, Россия*

*E-mail: fomalexandra@rambler.ru*

Мотивация персонала – тема эта уже не нова, но, как ни странно, со временем она не теряет своей актуальности. Скорее даже наоборот, становится всё более значимой. Этому есть своё объяснение. Дело в том, что по мере развития общества вполне естественно растёт уровень запросов его членов, то есть людей, которые это общество составляют. Это отражается на всём, в том числе и на трудовых отношениях. Было время, когда люди работали за зарплату и были этим вполне довольны. Но теперь этого уже явно недостаточно. Каждый человек хочет, чтобы его работа была не только хорошо оплачиваемой, но и интересной. Чтобы кроме денег она приносила ему удовлетворение, чтобы он мог почувствовать свою значимость, уважение со стороны коллег и руководства и так далее. Таким образом, время предъявляет к системе мотивации персонала всё новые и новые требования.

Обратная связь обеспечивает получение работниками информации о качестве выполняемой ими работы. Эффективность обратной связи зависит от целостности работы. Гораздо легче обеспечить обратную связь по результатам «законченной работы», чем на отдельном ее фрагменте.

Важность обратной связи очевидна. Люди должны знать, насколько хорошо они выполняют свою работу. Менеджеры являются важным источником подобной обратной связи. Однако наилучшая обратная связь имеет место тогда, когда работники сами контролируют качество собственной работы.

Обратная связь бывает внутренней – то есть идущей от самой работы и внешней – в случае, когда потребитель результатов работы отзывается об их качестве, а также в случае публичной похвалы.

Внутренняя обратная связь является более надежной, т. к. действует непосредственно на работника во время выполнения задания. Верный способ стимулирования этой связи – постановка четких и конкретных целей, не указывая при этом путь их достижения. Другой способ – введение в процесс изготовления проверок на качество. Это позволит работнику немедленно исправлять недостатки, и соответственно корректировать процесс выполнения работы, приближая его к максимально эффективному. А значит в результате подобные сбои в будущем уже не повторятся.

Часто люди сопротивляются введению обратной связи, так как не были к этому подготовлены, не знают, как ее обеспечить. Для эффективности внешней обратной связи необходимо, чтобы она была правдивой, точной, подробной, осуществлялась незамедлительно. Сообщение о плохом выполнении работы только демотивирует работника. Если же указать, что именно было сделано неправильно, почему это случилось, как исправить ситуацию, и при этом не забыть затронуть положительные аспекты работы, эффективность такой обратной связи, несомненно, возрастет. Она может быть еще выше, если работник выяснит эти вопросы сам.

Так уж сложилось, что обратная связь обычно сводится к двум видам: похвала и критика. Причём в современной практике критика применяется куда чаще, чем похвала. Оно и понятно, что руководитель замечает в первую очередь недостатки, недочёты, ошибки, с которыми нужно бороться. И борьба начинается с критики. Безусловно, критика – это тоже форма обратной связи, но этот метод не всегда эффективен. Негативные эмоции – это практически всегда снижение производительности. В тоже время, похвала – это не выход из ситуации. Нужно чтобы она стала не просто «жестом доброй воли», а принесла реальную пользу, как сотруднику, так и руководителю. Важно чтобы сотрудник чётко осознавал, за что именно его поощряет руководитель. Таким образом, похвала, поощрение – это ещё не качественная обратная связь, но важнейшая её составляющая.

Вариантов эффективной обратной связи может быть много. Разумеется, нужно учитывать множество факторов: социальный статус руководителя и подчинённых, особенности корпоративной культуры, общий стиль управления, принятый в компании и многое другое. Но, тем не менее, можно выделить элементы, которые будут приемлемыми практически в любом случае. Например, общую схему или алгоритм обратной связи можно представить так.

Сформулировать задачу, которая ставилась перед сотрудником, что позволит уточнить, по какому именно поводу даётся обратная связь и тем самым избежать разночтений в формулировке поставленной задачи и критериев её выполнения.

Кратко описать действия, которые предпринял сотрудник для выполнения поставленной задачи. Это показывает интерес руководителя к делам сотрудника, что уже само по себе является мотивирующим фактором. Так же это служит фактором повышения авторитета руководителя.

Дать свою оценку полноте и качеству выполнения поставленной задачи.

При необходимости можно указать на то, что можно было бы сделать ещё или как можно было бы выполнить поставленную задачу более эффективно, каким бы в этом случае был бы результат. Это даст возможность сотруднику осознать свои ошибки (если таковые были), рассмотреть новые возможности для решения аналогичных задач в будущем.

Для постоянных работников организации есть несколько каналов обратной связи с руководством. Отдел кадров следит за тем, чтобы данная связь не нарушалась.

Обратная связь, при условии грамотного использования служит мощным фактором мотивации персонала. И чем выше ранг того, кто осуществляет обратную связь, тем сильнее мотивирующее воздействие.

## **Литература**

1. Шило И.Н. Организационное поведение: учебное пособие. 2-е изд., переработанное и дополненное. Тюмень: Издательство Тюменского государственного университета, 2009. 384с.
2. [www.hr-portal.ru](http://www.hr-portal.ru)
3. [www.kazarin.clan.su](http://www.kazarin.clan.su)