

ИССЛЕДОВАНИЕ ВЛИЯНИЯ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ НА МОТИВАЦИЮ И РЕЗУЛЬТАТЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

STUDYING THE INFLUENCE OF FEEDBACK ON MOTIVATION AND PERFORMANCE RESULTS

ПОЛУЧЕНО 29.02.2024 ОДОБРЕНО 04.03.2024 ОПУБЛИКОВАНО 25.04.2024

УДК 331.445 DOI 10.12737/2305-7807-2024-13-2-10-12



ИЛЛАРИОНОВА Е.С.

*Ассистент кафедры управления персоналом,
ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»;
Консультант по управлению персоналом, ООО «Смарт Сервисез», г. Москва*

ILLARIONOVA E.S.

*Assistant of the Department of Human Resource Management,
State University of Management; HR-Consultant, Smart Services LLC, Moscow*

e-mail: es_illarionova@guu.ru

Аннотация

В статье исследуется влияние обратной связи на результат и мотивацию деятельности. Большое место в работе занимает рассмотрение обратной связи как ресурса управленческого воздействия в условиях неопределенности и экономии ресурсов. В основной части статьи приводится исследование мнения студентов как будущих молодых специалистов, в котором раскрываются вопросы их отношения к формату обратной связи по итогам рабочей и учебной деятельности. В заключение кратко разбираются перспективы и возможности использования обратной связи как инструмента мотивации в современных организациях.

Ключевые слова: корпоративная культура, мотивация, обратная связь, вовлеченность персонала, управление в условиях неопределенности.

Abstract

The article examines the influence of feedback on the result and motivation in the activity. A large place in the work is occupied by the consideration of feedback as a resource of managerial influence in conditions of uncertainty and resource savings. The main part of the article contains a study of the opinion of students as future young professionals, which reveals the issues of their attitude to the feedback format based on the results of work and educational activities. In conclusion, the prospects and possibilities of using feedback as a motivation tool in modern organizations are briefly discussed.

Keywords: corporate culture, motivation, feedback, staff involvement, management in conditions of uncertainty.

В условиях изменчивости внешней среды и высокой конкуренции предприятиям приходится постоянно адаптироваться и искать новые подходы к управлению. В этом контексте обратная связь становится важным ресурсом, позволяющим анализировать изменения, определять проблемные зоны и предлагать решения для их преодоления. Обратная связь помогает предприятиям оценить свои возможности, определить приоритеты и сосредоточиться на наиболее важных задачах, что способствует повышению их конкурентоспособности.

В данной статье будет рассмотрена значимость обратной связи, ее взаимосвязь с корпоративной культурой и мотивацией, а также ее роль в условиях ограниченных ресурсов и изменяющегося окружения.

Обратная связь — это процесс передачи информации о достижениях или недостатках в работе сотрудника, позволяющий ему анализировать свою деятельность и корректировать ее. Важным аспектом обратной связи является ее конструктивность и полезность, что позволяет сотруднику видеть свои успехи и определять области для совершенствования. Таким образом, обратная связь способствует развитию профессиональных навыков и компетенций, а также формированию благоприятной рабочей атмосферы.

Эффективная система обратной связи является неотъемлемым элементом корпоративной культуры. Она способствует формированию доверия между сотрудниками и руководством, позволяя им обсуждать возникающие проблемы и находить оптимальные решения.

Ряд авторов подчеркивают, что эффективные коммуникации способствуют формированию чувства сопричастности

и единства среди сотрудников, что является ключевым фактором в создании благоприятной рабочей атмосферы и успешной корпоративной культуры [1]. Также исследования акцентируют внимание на важности корпоративной культуры для повышения мотивации сотрудников, их вовлеченности и лояльности к организации [3]. Кроме того, обратная связь позволяет руководству оценить работу сотрудников, определить их вклад в достижение общих целей и учесть их мнение при принятии решений.

Отсутствие обратной связи может привести к снижению мотивации сотрудников. Не имея информации о своих успехах или слабых сторонах, сотрудник может испытывать неуверенность в своей работе и потерять интерес к выполнению своих обязанностей. Напротив, наличие регулярной обратной связи позволяет сотруднику понимать, какие результаты он достигает, видеть свои достижения, что способствует повышению мотивации и заинтересованности в работе.

Культура обратной связи может помочь с возникновением у сотрудников ощущения признания, которое является одним из основных факторов, влияющих на мотивацию сотрудников.

Интересным является исследование Гнеппа и соавторов о важности формата предоставления обратной связи, в котором, проведя ряд экспериментов, авторы выяснили, что наиболее благоприятной формой предоставления обратной связи является ориентированная на будущее обратная связь, которая помогает сотрудникам видеть свои цели и задачи в перспективе и мотивирует их на достижение лучших результатов [11].

Для выявления отношения и потребности в обратной связи у молодых специалистов было проведено исследование среди студентов Государственного университета управления.

В исследовании приняло участие 24 студента в возрасте от 18 до 21 года. 96% участников были женского пола.

На первом этапе участникам была предложена модификация деловой игры под названием Scrum Drawing Game (Игра в рисование по скрам).

Участники были поделены на команды по 3–4 человека, из которых они должны были выбрать аналитиков и дизайнеров.

Аналитикам ведущий показывал изображение, которое они должны были описать словами за ограниченный промежуток времени и передать это описание своим дизайнерам. Дизайнеры по полученному описанию должны были воспроизвести изображение настолько точно, насколько получится.

Игра проходила в 3 тура. Состав участников в командах сохранялся, но допустимо было менять роли — аналитика или дизайнера внутри команды.

Первый тур длился 24 минуты: 9 минут аналитики описывали изображение, затем 15 минут дизайнеры его рисовали. По истечении времени у всех участников была возможность посмотреть итоги работы других команд и увидеть оригинальное изображение. В этом туре моделировался традиционный подход с получением обратной связи однократно по итогам выполнения работы.

Второй тур также длился 24 минуты, но время было распределено иначе: 3 минуты аналитики описывали изображение, затем 5 минут дизайнеры его рисовали, и так повторялось 3 раза. При этом у аналитиков появилась возможность видеть промежуточные итоги своих дизайнеров. По истечении времени также у всех участников была возможность посмотреть итоги работы других команд и увидеть оригинальное изображение. В этом туре моделировался итерационно-инкрементальный подход, характерный для гибких методологий работы, с получением обратной связи несколько раз в течение работы над проектом.

Третий тур длился 10 минут, у участников была возможность решить, как они хотят распределить время. Участники выбрали традиционный подход с получением обратной связи однократно по итогам выполнения работы. В конце выполнения упражнения у всех участников была возможность посмотреть итоги работы других команд и увидеть оригинальное изображение.

Затем участников попросили заполнить анкету обратной связи, включавшую вопросы о впечатлениях от деловой игры, а также другие вопросы об отношении к обратной связи.

По итогам исследования, участникам гораздо важнее собственное мнение об их достижениях, чем обратная связь, получаемая извне (рис. 1, 2).

При этом 75% участников выразили абсолютное согласие с утверждением, что обратная связь должна быть честной и включать как критику, так и похвалу, в зависимости от достигнутых результатов.

На рис. 3 представлено мнение респондентов о наилучшем варианте частоты предоставления обратной связи. Более 45% респондентов считает, что обратную связь наиболее эффективно предоставлять сразу при возникновении соответствующей ситуации.

Далее участников попросили выразить мнение о нескольких популярных техниках и принципах предоставления обратной связи:

- критиковать надо наедине, а хвалить публично — высоко оценили (от 8 до 10 баллов) 17% респондентов;

Оцените, насколько для вас важна внешняя оценка ваших достижений. 1 — совсем не важна, 10 — крайне важна

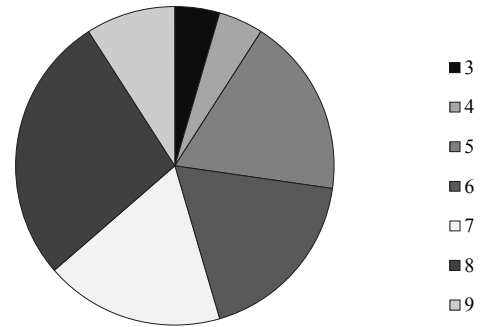


Рис. 1. Распределение ответов на вопрос исследования, в баллах: «Оцените, насколько для вас важна внешняя оценка ваших достижений. 1 — совсем не важна, 10 — крайне важна»

Оцените, насколько для вас важно ваше собственное мнение о ваших достижениях. 1 — совсем не важно, 10 — крайне важно

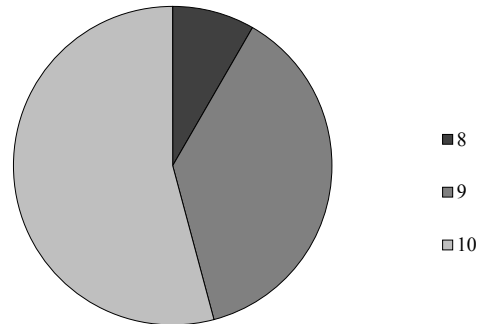


Рис. 2. Распределение ответов на вопрос исследования, в баллах: «Оцените, насколько для вас важно ваше собственное мнение о ваших достижениях. 1 — совсем не важно, 10 — крайне важно»

Как часто, на ваш взгляд лучше предоставлять обратную связь:



Рис. 3. Распределение ответов на вопрос исследования, в баллах: «Как часто, на ваш взгляд лучше предоставлять обратную связь»

- давая обратную связь, необходимо начинать с похвалы, затем вносить критические замечания и в конце снова необходимо похвалить — согласны 62,5% ответивших;
- давая обратную связь, необходимо начинать с фактов, затем сообщать, как вы интерпретируете (понимаете) их, и затем как они влияют на ваше состояние и/или решения — согласны почти 67% участников опроса.

В финальной части опроса участники выбирали по итогам проведенной деловой игры, как они считают, какой вариант — 9+15 (традиционный) или 3+5+3+5+3+5 (итерационно-инкрементальный) предпочтительнее с точки зрения достижения лучшего результата, комфорта взаимодействия участников команды и формата предоставления обратной связи.

58% ответивших решили, что лучший результат и комфорт взаимодействия участников команды обеспечивается при формате 3+5+3+5+3+5 (итерационно-инкрементальный). Более того, 79% респондентов считают, что итерационно-инкрементальный формат является лучшим вариантом предоставления обратной связи.

В итоге можно сказать, что, несмотря на преобладание собственного мнения в оценке своих достижений и результатов работы, будущие молодые специалисты видят ценность внешней обратной связи и хотели бы получать ее максимально оперативно и в конструктивном формате для обеспечения как лучших результатов, так и комфортной атмосферы работы.

Важность обратной связи для повышения эффективности работы и развития персонала не вызывает сомнений. Обратная связь предоставляет возможность изучить достижения и недостатки работы, выявить проблемы и предложить решения для повышения производительности труда. Более того, обратная связь является неотъемлемым элементом корпоративной культуры и влияет на мотивацию сотрудников. В условиях изменчивости рынка обратная связь выступает в качестве важного ресурса, позволяющего адаптироваться к новым условиям и сохранять конкурентоспособность предприятия.

ЛИТЕРАТУРА

1. *Аксенова А.Д.* Роль внутренних коммуникаций в построении корпоративной культуры // Научные записки молодых исследователей. 2023. Т. 11. № 1. С. 66–76.
2. *Аргашокова О.И.* Проблемы управления мотивацией персонала // Социально-гуманитарные технологии. 2020. Т. 4. № 16. С. 23–31.
3. *Арутюнян С.Г.* Корпоративная культура как фактор мотивации персонала // Телескоп: журнал социологических и маркетинговых исследований. 2023. № 3. С. 105–111.
4. *Архипова О.В., Зелезинский А.Л., Ходос Д.В.* Формирование коммуникативной компетентности и корпоративной сплоченности сотрудников сферы услуг // Экономический вектор. 2023. № 1 (32). С. 43–49.
5. *Бурджалиани И.Д., Лымарева О.А.* Развитие мотивационной системы управления сотрудниками сферы услуг // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 11-1. С. 137–141.
6. *Данилова Е.А.* Теоретические аспекты корпоративной культуры компании // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2023. Т. 68. № 5. С. 20–24.

7. *Камалтдинова К.А., Лымарева О.А.* Корпоративная культура как инструмент мотивации персонала // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. № 1-1. С. 140–142.
8. *Козлова В.Ю., Гнездилова А.В.* Роль коммуникации в управлении человеческими ресурсами и корпоративной культурой // Вестник науки. 2023. Т. 1. № 6 (63). С. 855–862.
9. *Чуланова О.Л., Булякулова Э.Р.* Эффективное предоставление обратной связи как ключевая компетенция мотивации и вовлечения персонала: принципы, возможности, риски // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2022. Т. 11. № 4. С. 33–40.
10. *Edith Ndidi EKE* Factors that enhance staff development and motivation // Tansian University Journal of Arts, Management & Social Sciences. 2023. Vol. 8. N. 1. P. 130–149.
11. *Gnepp J. et al.* The future of feedback: Motivating performance improvement through future-focused feedback // PLOS ONE. 2020. Vol. 15. N. 6. P. 1–28.

REFERENCES

1. *Aksenova A.D.* The role of internal communications in building corporate culture // Scientific notes of young researchers. 2023. Vol. 11. No. 1. Pp. 66–76.
2. *Argashokova O.I.* Problems of personnel motivation management // Socio-humanitarian technologies. 2020. Vol. 4. No. 16. Pp. 23–31.
3. *Harutyunyan S.G.* Corporate culture as a factor of staff motivation // Telescope: Journal of Sociological and Marketing Research. 2023. No. 3. Pp. 105–111.
4. *Arkipova O.V., Zelezinsky A.L., Khodos D.V.* Formation of communicative competence and corporate cohesion of employees in the service sector // Economic vector. 2023. No. 1 (32). Pp. 43–49.
5. *Burjaliani I.D., Lymareva O.A.* Development of a motivational management system for employees in the service sector // Economics and business: theory and practice. 2020. No. 11-1. Pp. 137–141.
6. *Danilova E.A.* Theoretical aspects of corporate culture of the company // Human and intellectual resources management in Russia. 2023. Vol. 68. No. 5. Pp. 20–24.
7. *Kamaltdinova K.A., Lymareva O.A.* Corporate culture as a staff motivation tool // Economics and Business: theory and practice. 2021. No. 1-1. Pp. 140–142.
8. *Kozlova V.Yu., Gnezdilova A.V.* The role of communication in human resource management and corporate culture // Bulletin of Science. 2023. Vol. 1. No. 6 (63). Pp. 855–862.
9. *Chulanova O.L., Bullyakulova E.R.* Effective feedback provision as a key competence of staff motivation and involvement: principles, opportunities, risks // Human and intellectual resources management in Russia. 2022. Vol. 11. No. 4. Pp. 33–40.
10. *Edith Ndidi EKE* Factors that enhance staff development and motivation // Tansian University Journal of Arts, Management & Social Sciences. 2023. Vol. 8. N. 1. P. 130–149.
11. *Gnepp J. et al.* The future of feedback: Motivating performance improvement through future-focused feedback // PLOS ONE. 2020. Vol. 15. N. 6. P. 1–28.