

УДК 338.45: 658.588

В.А. Кучинський, к.е.н., доцент НТУ «ХПІ», м. Харків

ЗВОРОТНИЙ ЗВ'ЯЗОК ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ

Зворотний зв'язок – це інформування партнера по взаємодії про сприйняття його діяльності іншими, реакції на неї, результатах і наслідках цієї діяльності. Зворотний зв'язок дозволяє своєчасно скоректувати поведінку і очікування з метою раціональнішого використання можливостей ситуації.

Зворотний зв'язок – це інструмент ділової взаємодії, уміле використання якої дозволяє істотним чином підвищити ефективність взаємодії і результативність роботи.

Здатність менеджерів встановлювати і підтримувати зворотний зв'язок з підлеглими дозволяє вирішувати наступні завдання:

- прояснювати цілі і уточнювати завдання, що стоять перед співробітником;
- підвищувати продуктивність і результативність роботи;
- навчати персонал;
- змінювати очікування, оцінки і самооцінки співробітників;
- розвивати взаєморозуміння;
- розвивати взаємну довіру;
- підтримувати позитивну атмосферу в організації;

- розвивати згуртованість і спрацьованість співробітників, формуючи командний підхід до роботи.

В результаті зворотного зв'язку менеджер отримує інформацію про хід виконання завдань, що дозволяє йому своєчасно виявляти і вирішувати виникаючі організаційні проблеми. Він може судити про підлеглих (їх настроях, очікуваннях, здібностях, мотивації, планах на найближче і віддалене майбутнє, оцінках і т.д.) і про те, як вони оцінюють стиль і якість управління, особистий внесок менеджерів, їх авторитет і вплив на організаційні і бизнес-процеси.

Для підтримки зворотного зв'язку від менеджменту потрібні досвід і навички конструктивного використання отриманої інформації; впровадження відповідних організаційних процедур і встановлення норм; виділення часу на підтримку зворотного зв'язку і осмислення його результатів; проведення змін за підсумками зворотного зв'язку (уточнення завдань, зміна ролей, корекція поведінки, навчання і т.д.).

Процес зворотного зв'язку здійснюється за наступними етапами:

1. Моніторинг діяльності співробітників, симптомів проблем, зміні їх результативності, відносинах і мотивації.

2. Аналіз отриманої інформації, визначення мети зворотного зв'язку, планування здійснення зворотного зв'язку.

3. Здійснення зворотного зв'язку.

4. Оцінка результатів. Ухвалення рішення щодо того, як поступити з отриманою інформацією.

Принципи зворотного зв'язку об'єднують такі поняття, як об'єктивність, конструктивність, цілеспрямованість і своєчасність, а також включають використання техніки причинного аналізу, опору на факти (а не висновки) і планування за часом і місцем.

Принцип об'єктивності заснований на безсторонності менеджера у виразі думок відносно підлеглих і колег.

Принцип конструктивності виходить з того, що фокусувати увагу підлеглих слід на позитивному досвіді і досягненнях, наскільки незначними з погляду менеджера або самих співробітників вони б не здавалися.

Здійснюючи зворотний зв'язок, менеджер повинен мати ясне уявлення про цілі – принцип цілеспрямованості.

Суть принципу своєчасності полягає в тому, що ефективність зворотного зв'язку обернено пропорційна часу, що пройшов з моменту здійснення певного вчинку або виконання завдання. Найбільш ефективний негайний зворотний зв'язок, без відстрочення до закінчення виконання завдання.