



## **Введение**

Получение обратной связи – обязанность менеджеров, если развитие сотрудника, достижение больших количественных результатов и фокус на тактических и/или стратегических (в зависимости от позиции) задач, путём делегирования, входит в область его или её интереса. Помимо наиболее очевидной пользы обратной связи, данный вид комментариев помогает структурировать информацию, отслеживать прогресс, оценивать текущее положение на пути к целям.

### **Сущность обратной связи**

Обратная связь подразделяется на безоценочную и оценочную. Безоценочная обратная связь заключается в подтверждении получения и правильном восприятии информации. Оценочная обратная связь подразумевает сообщение своего мнения, отношения по обсуждаемому вопросу. В свою очередь оценка может быть позитивной и негативной. Позитивная оценочная связь выполняет функцию поддержки партнера по коммуникации и укрепляет сложившиеся отношения. Негативная оценочная обратная связь выполняет корректирующую функцию, направленную на устранение нежелательного поведения и на изменение отношений.[\[1\]](#)[\[2\]](#)

Чтобы определить, эффективна или неэффективна обратная связь в коммуникативном процессе необходимо обратить внимание на следующие отличительные особенности.

При неэффективной обратной связи делается акцент на проблеме (что не так?), происходят поиски внешних факторов (почему так произошло?), определяются ограничения (поэтому не могу сделать) и ответственность за неудачный результат возлагается на партнера или стороннее лицо (чья вина?).

Эффективная обратная связь ориентируется на конечный результат коммуникационного процесса (какова цель?), использует существующие ресурсы и предполагает поиск альтернативных вариантов решения (как могу достичь?), определяет возможности и перспективы (какова цель за целью?) и подразумевает обучаемость партнеров в ходе делового взаимодействия. Эффективная обратная

связь учитывает потребности отправителя и получателя, а также направлена на такое поведение получателя, которое он может контролировать или изменить. Она своевременна, конструктивна и направлена на улучшение действий партнеров по коммуникации.[\[3\]](#)

В практической деятельности при выстраивании коммуникации партнеры по взаимодействию зачастую сталкиваются со следующими коммуникационными барьерами:

социокультурные: возникают при субординации, которая определяет правила и рамки делового взаимодействия, а также затрудняют коммуникацию между людьми разных социальных положений;

культурные: затрудняют коммуникацию между людьми разных культурных уровней или традиций;

мировоззренческие: касаются ценностных установок и могут стать непреодолимым препятствием на пути делового взаимодействия;

профессиональные: затрагивают терминологию и специфику той или деятельности;

лично-психологические: определяются проблемами психологического климата, системы ценностей, негативными установками друг против друга и внутренними предубеждениями. К этой категории также относится неумение слушать и владеть своим эмоциональным состоянием;

смысловые: возникают в случаях неоднозначного восприятия информации, когда существует вероятность искажения понимания ее исходного значения;

организационные: затрудняют коммуникацию партнеров на расстоянии, а также возникают внутри организации при искажении фактов, намеренного удержания информации и прочих видах манипулятивного взаимодействия;

технические: определяются неисправностью или отсутствием технических средств связи хотя бы у одного из партнеров по коммуникативному процессу.

Лучший способ установления обратной связи – это демонстрация естественного участия и восприятия всего сообщения в целом, а также отзывчивость к потребностям партнера. Самый продуктивный метод контроля восприятия – это наводящие и уточняющие вопросы.

# Заключение

Формирование, обсуждение и получение обратной связи является одним из ключевых инструментов руководителя не менее, а порой даже более важным, чем постановка задач, делегирование и остальное. Обратная связь развивает сотрудника. Люди не всегда осознают, какое воздействие их поступки оказывают на окружающих, если им об этом не скажут. Полагать, что собеседник должен сам все понимать - глупо, ведь подавляющее количество людей сами не способны осознать, что именно его «задело» в словах или действиях собеседника. Поэтому знание и эффективное применение навыков неотсроченной обратной связи является неопределимым фактором в процессе усовершенствования коммуникативных навыков. Его эффекты многочисленны и благотворны.

Обратная связь развивает вас, вы учитесь отделять свои эмоции от фактов, вы учитесь говорить с сотрудниками безобидно, но продуктивно.

## Список использованной литературы

Коммуникативная компетентность клинического психолога, 2016, Дикая Л., Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Южный Федеральный Университет"

Обратная связь в бизнесе: Честный диалог с клиентами и сотрудниками, Лэйн А., Горбатов С.

Социальная психология, Богачкина Н.

Управление персоналом для менеджеров: учебное пособие, Спивак В.

Хороший плохой босс: Наиболее распространенные ошибки и заблуждения топ-менеджеров, 2018, Стерн С., Купер К., Альпина Паблишер, Москва

1. Дикая Л., 2016, Коммуникативная компетентность клинического психолога [↑](#)
2. Богачкина Н., Социальная психология [↑](#)
3. Спивак В., Управление персоналом для менеджеров: учебное пособие [↑](#)