

ФОРМИРОВАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ ОБРАТНОЙ СВЯЗИ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ «ЛИЧНОСТЬ — РУКОВОДИТЕЛЬ — ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ОКРУЖЕНИЕ»



Лобова Вера Владимировна,

директор представительства ООО «Рона» в г. Пенза и Пензенской области (440000, г. Пенза, ул. Каляева 7 ЛИТ Б оф. 202)
lobova@vita-samara.ru

В статье обосновывается необходимость владения простыми, адаптированными под повседневную практику работы руководителя методами получения эффективной обратной связи. Риски формализации обратной связи руководителя с подчиненными возникают из-за того, что методики анкетирования позволяют все параметры оценить каким-то единым баллом. Практика показала, что в такой ситуации оценки, получаемые от подчиненных, близки к максимальным. В итоге руководители получают крайне мало полезной информации. В статье описаны методы получения обратной связи руководителем регионального представительства аптечной сети, даются рекомендации. Сделан вывод о важности владения методиками получения обратной связи, исключая формальный подход, о необходимости совершенствования интерактивного взаимодействия в системе управления «личность — руководитель — организационное окружение». Использование метода ранжирования оценок при проведении анкетирования позволяет выявить слабые места в работе.

Ключевые слова: обратная связь, коммуникации, вовлеченность, организационное окружение, интерактив.

Сегодня перед руководителями бизнеса стоит сложнейшая задача — соединить в триединый творческий актив личностные характеристики сотрудника, организационное окружение и принятую стратегию бизнеса. На первый план для руководителя выходит интерактивное взаимодействие как принцип формирования вовлеченности.

Актуальность темы обусловлена реальной проблемой ежедневной практики руководителей: с одной стороны, вопросы поведения личности и интерактивного взаимодействия в системе «личность — лидер/руководитель — окружение» теоретически широко проработаны, но, с другой стороны, руководителям на местах воспользоваться этим материалом в повседневной работе сложно.

Разрыв между теорией, ее возможностями и реальным внедрением на практике не сокращается, а наоборот, становится больше. В реальной рабочей обстановке руководитель зачастую не имеет

ни свободного времени, ни других ресурсов для изучения и применения научных методик и часто вынужден ориентироваться на свой житейский опыт.

Для руководителя сегодня важно владеть простыми, адаптированными под повседневную практику работы методиками получения эффективной обратной связи. Иначе сотрудник может предоставить обратную реакцию, которая, скорее, будет отвечать ожиданиям «экзаменатора», чем истинным ощущениям.

Между тем, авторитет власти сегодня нужно завоевывать, и именно в повседневном общении руководителю необходимо получать неформальную обратную связь как источник развития, понимания процессов изменений в коллективе.

Для руководителя важно видеть организацию как систему и развивать системное мышление — «способность улавливать взаимосвязи между взаимосвязями» [1]. Обратная связь отражает все виды вза-

имного влияния и руководителя на подчиненного, и подчиненного на руководителя. Джозеф О'Коннор и Иан Макдермотт пишут об этом: «Словосочетание «обратная связь» часто используется для обозначения любой реакции, но на самом деле оно означает восприятие наших действий, влияющее на последующие действия, т. е. двустороннюю связь» [2] Важно, что важнейший параметр успешности бизнеса — вовлеченность персонала — напрямую зависит от эффективных и системных коммуникаций. Коммуникации являются важнейшим драйвером вовлеченности.

В нашей аптечной сети принято по итогам каждого месяца проводить совещания (круглые столы) руководителей региональных представительств (директор представительства, заместитель, менеджер по персоналу) с линейными руководителями — заведующими аптеками. Мы стараемся открыто говорить о проблемах,