

УДК 159.943

## ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ КАК ЭЛЕМЕНТ ОПЕРАЦИОНАЛЬНОЙ МОТИВАЦИИ

**Беланкова Ольмира Борисовна**

аспирант

Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург

*author@apriori-journal.ru*

**Аннотация.** Статья посвящена рассмотрению обратной связи и ее значения для операциональной мотивации. Цель исследования состояла в том, чтобы сравнить влияние позитивной/негативной и общей/конкретной обратной связи на мотивацию респондентов. Результаты исследования показывают, что существует значимая связь между уровнем операциональной мотивации и позитивной обратной связью. Негативная обратная связь не оказывает значимого воздействия на уровень мотивации.

**Ключевые слова:** обратная связь; позитивная обратная связь; негативная обратная связь; операциональная мотивация.

# FEEDBACK AS AN ELEMENT OF OPERATIONAL MOTIVATION

**Belankova Olmira Borisovna**

post-graduate student  
Saint Petersburg State University, Saint Petersburg

**Abstract.** This article focuses on the concept of feedback and its significance in operational motivation. Research goal was to compare impacts of «positive/negative», «general/specific» feedback on the motivation of a respondent. Research results show that there is an important correlation between the operational motivation level and positive feedback. Negative feedback doesn't contribute to significant changes in motivation.

**Key words:** feedback; positive feedback; negative feedback; operational motivation.

Обратная связь является предметом исследований во многих областях научного знания: кибернетика, физика, биология и психология. Востребованность термина объясняется тем, что обратная связь в ее наиболее общем понимании – это «свойство, позволяющее регулировать будущее поведение прошлым выполнением приказов» (Винер, 1958). Таким образом, обратная связь является важной характеристикой любых самоорганизующихся систем. Важно отметить, что обратная связь оказывает воздействие не только в информационном плане, но и в эмоционально-психологическом.

В определенном смысле обратная связь лежит в основе человеческого взаимодействия. «Одним из необходимых условий взаимодействия людей, отвечающего сформированным у человека представлениям о нормальном течении этого процесса и о достижении в ходе его жела-

тельных целей, является непрерывное получение человеком информации о результатах его собственных действий в этом процессе. Это управление человеком своим поведением ... достигается с помощью механизма обратной связи» (Бодалев, 1982).

В зависимости от техник подачи обратной связи, она может служить целям изменения поведения, коррекции самооценки, влияния на эмоциональное состояние и на уровень мотивации. Мотивация, в свою очередь, является ключевым звеном организации деятельности.

В данном исследовании мы опираемся на условное разделение профессиональной мотивации на два вида: операциональную и стратегическую. Направленная на отдаленные цели, связанная с ценностями и задачами реализации потенциала, стратегическая мотивация все более подробно рассматривается с экономической точки зрения в противовес традиционной, операциональной мотивации (направленной на удовлетворение актуальных потребностей и запросов сотрудника и его актуальное состояние). В терминах психологии разделение на два уровня мотивирования также прослеживается во многих теориях мотивации (дефицитарные мотивы и мотивы роста А. Маслоу, гигиенические и мотивационные факторы Ф. Герцберга и т.д.).

В данном исследовании мы обращаемся к обратной связи как к методу операционального мотивирования и ставим целью выявить качество влияния различных видов обратной связи на мотивацию.

В качестве респондентов в исследовании были использованы участники музыкальных коллективов: народного коллектива, сводного хора студентов и выпускников Санкт-Петербургского Государственного Университета, хора студентов Санкт-Петербургской Государственной Консерватории, народного коллектива России, оркестра народных инструментов при Санкт-Петербургском Государственном Университете, Симфонического оркестра радио и телевидения Санкт-Петербурга.

Таблица 1

**Описание выборки по принадлежности к коллективу**

Название коллектива	Муж.	Жен.	$\Sigma$
Хор СПбГУ	17	43	60
Хор Консерватории	10	19	29
Оркестр СПбГУ	3	5	8
Оркестр радио	4	1	5
$\Sigma$	34	68	102

Таблица 2

**Описание половозрастных характеристик выборки**

Возраст	19-24	25-30	31-36	37-42	43-48	49-54	55-60	61-66	67-72	73-78	$\Sigma$
Муж.	16	5	4	2	1	1	0	0	6	1	34
Жен.	32	15	6	0	2	3	2	3	3	0	68
$\Sigma$	48	20	10	2	3	4	2	3	9	1	102

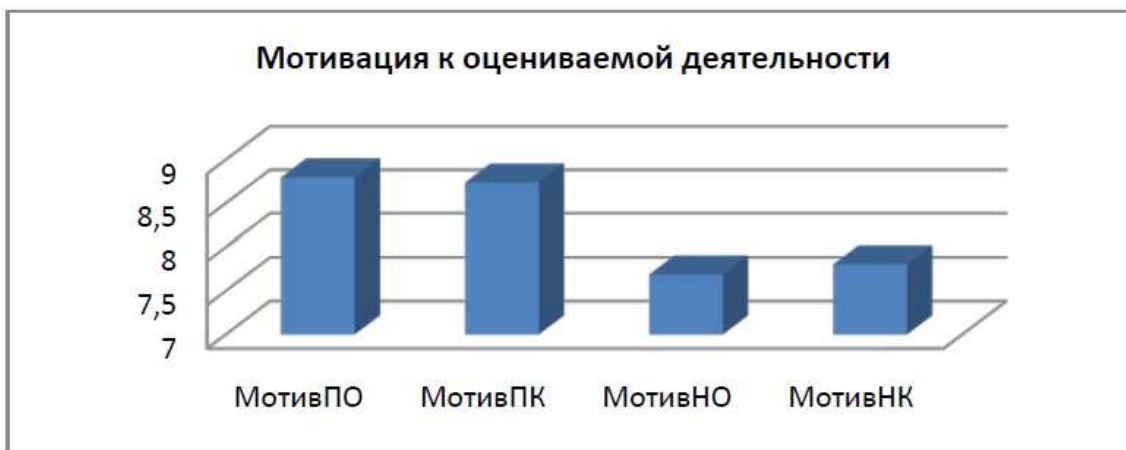
Участникам была предложена анкета, в которой описывались 4 ситуации получения обратной связи от руководителя коллектива. Далее респонденты оценивали воздействие той или иной обратной связи на их настроение, мотивацию, отношение к дирижеру и т.д. Для каждого коллектива анкета проходила адаптацию с учетом особенностей деятельности музыкантов.

Обратная связь, описанная в анкетах, была представлена в 4-х видах:

- Позитивная общая обратная связь (ПО);
- Позитивная конкретная обратная связь (ПК);
- Негативная общая обратная связь (НО);
- Негативная конкретная обратная связь (НК).

В исследовании стояла задача проверить действие обратной связи разной валентности на операциональную мотивацию. Дополнительная задача – рассмотреть влияние обратной связи в зависимости от того,

несет ли она в себе важную информацию для более успешного выполнения деятельности в будущем. Общая обратная связь воздействует только на актуальное состояние респондента, тогда как конкретная обратная связь делает более удобным достижение отсроченной (стратегической) цели.



**График 1. Средние значение показателя «мотивация» при различных видах обратной связи: позитивной общей (ПО), позитивной конкретной (ПК), негативной общей (НО), негативной конкретной (НК)**

Критерий знаковых рангов Уилкоксона позволил выявить следующие статистически значимые связи: разная валентность используемой обратной связи (позитивная и негативная) приводит к статистически значимому различию уровня мотивации респондентов, тогда как различия в уровне «стратегичности» предоставляемой обратной связи (конкретная или общая) не позволяют наблюдать значимых различий в уровне оцениваемой респондентами мотивации.

Одновременно важно отметить, что при сравнении уровня мотивации с первоначальным, статистически значимые сдвиги наблюдались только после получения позитивной обратной связи.

Выводы. Данное исследование позволяет говорить об обратной связи как о методе воздействия на операциональную (здесь и сейчас) мотивацию, причем только позитивная обратная связь значимо влияет на уровень мотивации. Что же касается стратегического значения полу-

ченной обратной связи, значимых различий между мотивацией после получения более или менее информативной обратной связи, не наблюдается. Таким образом, можно заключить, что позитивная обратная связь вне зависимости от уровня информативности является методом воздействия на операциональную мотивацию.

### **Список использованных источников**

1. Hanson P.G. Giving Feedback: an Interpersonal Skill // The 1975 Annual Handbook for Group Facilitators. 1975.
2. Martinot D. Le soi, les autres et la societe. Grenoble, 2008.
3. Андреева Г.М. Социальная психология. М., 2004. 366 с.
4. Вачков И. Основы технологии группового тренинга. М., 1999.
5. Виннер Н. Кибернетика и общество. М., 1958.
6. Гоулман Д., Бояцис Р., Макки Э. Эмоциональное лидерство. Искусство управления людьми на основе эмоционального интеллекта. М., 2005.
7. Гоффи Р., Джонс Г. Почему люди должны следовать за вами? : Книга о том, что значит быть истинным лидером. М., 2008.
8. Куницына В.Н. Потребности и мотивы личности // Психология. Учебник. М., 1998. С. 188-195.
9. Леонтьев А.Н. Потребности, мотивы, эмоции. М., 1972.
10. Майерс Д. Социальная психология. СПб., 2001. 752 с.
11. Маслоу А. Мотивация и личность. СПб., 1999. 479 с.
12. Петрушенко Л.А. Принцип обратной связи. М., 1967.
13. Психогимнастика в тренинге / под ред. Хрящевой Н.Ю. СПб., 2004.
14. Реан А.А. Практическая психодиагностика личности. СПб., 2001. 224 с.
15. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. М., 1989. 485 с.

16. Рукавишников В.О. Межличностное доверие: измерение и межстрановые сравнения // Соц. иссл. 2008. № 2 (286).
17. Свенцицкий А.Л. Социальная психология. М., 2005.
18. Сидоренко Е.В. Матрица лидерства // Национальный психологический журнал. 2007. № 1 (2). С. 128-132.
19. Сидоренко Е.В. Мотивационный тренинг. СПб., 2007. 240 с.
20. Сидоренко Е.В. Тренинг коммуникативной компетентности в деловом взаимодействии. СПб., 2002.
21. Тернер Дж. Социальное влияние. СПб., 2003.
22. Хекхаузен Х.Х. Мотивация и деятельность. М., 2003.
23. Хрящева Н. Психогимнастика в тренинге. СПб., 2006.
24. Хьелл Л., Зиглер Д. Теории личности. СПб., 1997.