

### Бібліографічний список

1. **Мишенин А.И.** Теория экономических информационных систем. — М.: Финансы и статистика, 2000. — 240 с.
2. **Федулова Л.И.** Інноваційна економіка: Підручник. — К.: Либідь, 2006. — 480 с.
3. **Стадник В.В., Йохна М.А.** Інноваційний менеджмент: Навчальний посібник. — К.: Академвидав, 2006. — 464 с.
4. Економіка й організація інноваційної діяльності: Підручник / О.І. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан та ін.; Під ред. **О.І. Волкова, М.П. Денисенка.** — К.: ВД «Професіонал», 2004. — 960 с.

ЛАВРЕНКО В.Д., ст. гр. 0505А  
Науч. руков.: Полянская Я.Л., к.э.н., доц.  
Донецкий национальный университет,  
г. Донецк

### ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ КАК МЕТОД МОТИВАЦИИ ПЕРСОНАЛА

*Рассмотрена проблема нематериального метода мотивации сотрудников. Выделены и проанализированы элементы общего процесса обратной связи, которые приемлемы для современных предприятий.*

**Актуальность.** Кризисные явления в экономике обуславливают необходимость сокращения расходов. Прежде всего экономия касается расходов на персонал. В связи с этим приобретают актуальность нематериальные методы мотивации персонала, в частности обратная связь.

**Цель исследования:** выделить элементы обратной связи, которые будут приемлемы в общих ситуациях для современных предприятий.

**Основная часть.** Исследования вопросов мотивации имели широкое распространение в СССР: анализировалась западная и американская классика — Маслоу, Герцберг, Аргирис, Мак-Грегор. В конце XX – начале XXI вв. в теории и практике мотивации и стимулирования труда наблюдалось почти полное затишье. В то же время во многих странах Западной Европы и в США мотивационные аспекты управления персоналом компаний и фирм приобрели большое значение [1, с.88].

Проблема мотивации персонала довольно широко рассматривается сегодня в научной и публицистической литературе. Однако, попытки приспособить классические теории мотивации к современности не систематизированы, что затрудняет практическое использование технологий и методов мотивации. Сложность практической организации системы мотивации персонала определяется так же слабой изученностью особенностей мотивации работников, занятых в отдельных отраслях экономики и видах производства [2, с.31].

Обратная связь — это способ информирования человека о своей реакции на его действия, о своём видении ситуации, которая сложилась в результате действий. Она есть всегда, но может быть осознанной или неосознанной. Отличить обратную связь можно так: качественная обратная связь позволяет человеку исправить свои ошибки, не допускать их впредь и мотивирует его на эффективное выполнение своей работы. С другой стороны, обратная связь закрепляет негативные модели поведения и часто демотивирует человека [3, с.41].

Оценка руководителем проделанной работы — это важнейший элемент обратной связи. Реакция на проделанную работу должна начинаться с позитивных моментов. Что касается негативных моментов, то критика тут не уместна — следует дать чёткие и ясные указания на то, что можно было бы сделать в этой ситуации иначе, более эффективно и

продуктивно. Такая оценка не вызовет у сотрудника реакции отторжения, позволит ему осознать свои ошибки и не допускать их в будущем. [4, с.15].

Обратная связь станет более эффективной при учете множества факторов: социальный статус руководителя и подчинённых, особенности корпоративной культуры, общий стиль управления, принятый в компании и многое другое. Можно выделить элементы, которые входят в общий процесс обратной связи:

1. Постановка задачи, которая ставилась перед сотрудником. Это позволит уточнить, по какому именно поводу даётся обратная связь и тем самым избежать разночтений в формулировке задачи и критериев её выполнения. В противном случае может получиться так, что руководитель и подчинённый говорят вроде бы об одном и том же, но имеют в виду совершенно разное. При такой несогласованности обратная связь просто не может быть эффективной. Поэтому, уточнение, о чём именно идёт речь просто необходимо.

2. Описание действий, которые предпринял сотрудник для выполнения поставленной задачи. Это показывает интерес руководителя к делам сотрудника, что уже само по себе является мотивирующим фактором. Так же это служит фактором повышения авторитета руководителя, так как показывает его осведомлённость и компетентность в делах сотрудников компании.

3. Оценить полноту и качество выполнения поставленной задачи. Оценка по возможности должна быть положительной. Если в работе сотрудника есть как позитивные, так и негативные моменты, то начать следует именно с положительных. Оценку следует давать объективно, но при этом обязательно продемонстрировать и своё личное отношение к обсуждаемому вопросу.

4. Разработка дополнительных мероприятий для эффективного решения поставленной задачи. Это даст возможности для решения аналогичных задач в будущем. Такие рекомендации должны носить конструктивный характер и ни в коем случае не умалять заслуг сотрудника. Если руководитель владеет навыками коучинга, то можно задать несколько эффективных вопросов, что так же будет иметь мотивирующий эффект и послужит средством развития сотрудника.

В результате обратной связи, проведённой по данной схеме, получим ожидаемый результат. Сотрудник получил заслуженную оценку деятельности и информацию о том, какие коррективы ему следует внести в свою работу для повышения эффективности; руководитель продемонстрировал свою компетентность и укрепил свой авторитет. Таким образом, сотрудник мотивирован на качественное выполнение поставленных задач в будущем. Вся схема обратной связи ориентирована именно на мотивацию сотрудника.

**Выводы.** Таким образом, обратная связь служит мощным фактором мотивации персонала. При правильном использовании данного метода современное предприятие получит желаемый результат, сократив расходы на персонал без уменьшения его численности.

#### **Библиографический список**

1. Дряхлов Н., Куприянов Е. Системы мотивации персонала в Западной Европе и США // Проблемы теории и практики управления. — 2003. — № 2. — С. 180.
2. Добролюбов Е.А. Система материального и нематериального стимулирования (мотивации) персонала // Банковские технологии. — 2008. — № 3. — С. 145.
3. Озерникова Т. Результаты исследования методов мотивации. // Управление персоналом. — 2007. — № 1. — С. 30.
4. Цветаев В.М. Управление персоналом. — СПб: Питер, 2008. — С. 125.