



**УДК 33**

**С.М. Костенко**

**Костенко Семен Михайлович**, студент гр. СКДП-15 факультета социально-культурной деятельности и туризма Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. 40-летия Победы, 33), [KostenkoSemen@yandex.ru](mailto:KostenkoSemen@yandex.ru)

Научный руководитель: **Осеledчик Елена Борисовна**, кандидат философских наук, доцент кафедры социально-культурной деятельности Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. 40-летия Победы, 33), [fine10000@yandex.ru](mailto:fine10000@yandex.ru)

**КОНКРЕТИЗАЦИЯ ЦЕЛЕВЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ РАБОТЫ КАК ФАКТОР МОТИВАЦИИ  
РАБОТНИКОВ ТВОРЧЕСКОГО СЕКТОРА УЧРЕЖДЕНИЙ  
СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЙ СФЕРЫ**

В статье представлены критерии оценки эффективности работы сотрудников социально-культурной сферы, даны рекомендации по применению данных критериев.

**Ключевые слова:** мотивация, эффективность, работник.

**S.M. Kostenko**

**Kostenko Semen Mikhailovich** student of the Krasnodar state Institute of culture (Krasnodar, 40 let Pobedy str., 33), [KostenkoSemen@yandex.ru](mailto:KostenkoSemen@yandex.ru)

Research supervisor: **Oseledchik Elena Borisovna**, candidate of philosophical sciences, associate professor of sotsilno-cultural activity of the Krasnodar state Institute of culture(Krasnodar, 40 let Pobedy str., 33), fine10000@yandex.ru

**THE SPECIFICATION OF THE TARGET PERFORMANCE  
INDICATORS AS A ASPECT OF MOTIVATION OF WORKERS  
OF THE CREATIVE SECTOR ESTABLISHMENTS  
SOCIALLY-CULTURAL SPHERE**

The article presents criteria for evaluating the performance of employees of social cultural sphere, recommendations for the application of these criteria.

**Keywords:** Motivation, performance, employee.

В современной ситуации на рынке социально-культурных услуг мотивация рабочего персонала играет одну из ключевых ролей в управлении учреждением культуры, повышении его конкурентноспособности. Двумя важнейшими факторами, побудившими нас к выделению данной функции менеджмента из числа других, являются: непростая экономическая ситуация в РФ, которая требует рационализации расходования финансовых средств и постепенный процесс «омоложения» кадров учреждений культуры (именно в творческой сфере), который ставит первоочередной задачей удержания новых кадров на местах и формированию у них заинтересованности в рабочем процессе.

Л.В. Янковская, при рассмотрении мотивации деятельности персонала и ключевых подходов к его стимулированию в организациях СКС, справедливо замечает, что для работников социально-культурной сферы наиболее эффективным является материальное денежное стимулирование. Автор полностью разделяет данную точку зрения и считает возможным объединить ее с другой, не менее важной мыслью, которую в своей книге

«Психология творчества, креативности, одаренности» освещает Е.П. Ильин. Изучая мотивацию творческой деятельности, он указывает, что ряд видных деятелей психологии при определении источника мотивации творческой деятельности решающую роль отводят мотиву достижения, то есть стремлению к успеху, к достижению цели. Таким образом, основным, но, разумеется, не единственным, мотивом в творческой деятельности работников социально-культурной сферы является материально-денежное поощрение. В этой связи любой адекватно мыслящий работодатель обязан предоставить сотруднику четкие, понятные, а главное, однозначные критерии, стремясь к выполнению которых, последний сможет достичь своих целей.

В настоящее время основным ориентиром для любого персонала при выполнении своей трудовой функции служат основополагающие нормативные и руководящие документы (трудовое и специализированное законодательство, коллективные и трудовые договоры, контракты должностные инструкции и т.д.), устанавливающие лишь основной перечень требований к работнику при выполнении им своей трудовой функции. В силу своей специфики данные источники не могут позволить в достаточной мере отразить требуемый или максимально возможный уровень достижений каждого работника, оценить его индивидуальный вклад при работе всей структурной единицы. Это ведет к оценке общей эффективности, исходя из достигнутых результатов, но без учета вклада конкретных лиц. Данный факт препятствует формированию сильной социальной позиции всего коллектива, направленной на достижение результата, превышающего необходимый минимум, прямо закрепленный в нормативных документах, а также к рациональному использованию ресурсов, одним словом, это ведет к снижению мотивации работников.

Учитывая вышесказанное, автор предлагает целевые показатели эффективности работы сотрудников творческого сектора учреждений социально-культурной сферы, которые могут выступить как

конкретизированная основа для создания подобных критериев в любом учреждении культуры, исходя из его особенностей.

1. Высокое профессиональное мастерство с учетом фактической загрузки в работе.

Этот показатель оценки эффективности деятельности работников определяется на основании локальных нормативных актов учреждений, в которых устанавливается средняя загрузка по должности и применяется при ее перевыполнении или достижении. Средняя загрузка определяется исходя из количественных параметров работы, которые применимы к оценке деятельности работника (общее количество: представлений, ролей, партий, участия в мероприятиях, написанных сценариев и т.д.), размер выплаты определяется исходя из их выполнения/ перевыполнения.

2. Особые творческие достижения.

Данный показатель оценки определяется на основании внутренних локальных актов учреждений, разработанных, согласованных и утвержденных при непосредственном участии творческого совета учреждения. Под особыми творческими достижениями могут подразумеваться, различные профессиональные достижения, такие как номинация на профессиональную премию, выполнение работы, отличающейся сложностью (создание особого творческого решения, исполнение главной роли, исполнение сложной партии и т.д.), творческое новаторство. В локальном нормативном акте данный показатель конкретизируется по видам деятельности.

3. Выполнение и перевыполнение плановых показателей.

Данный показатель определяет выполнение установленного плана работником. Как правило, составление перспективных, текущих планов и контроль за их выполнением входит в должностные обязанности руководителей соответствующих структурных подразделений, а их итоги подводятся в конце заранее установленного отчетного периода (квартал, полугодие, год). Составленный план должен быть составлен на начало

периода, а работник должен иметь свободный доступ к своим результатам по выполнению данного плана (например, количество написанных сценариев).

#### 4. Освоение/создание и внедрение инновационных методов работы.

Освоение и внедрение новых методик, технологий и методов работы позволяет повышать уровень как предоставления услуг, так и организации рабочего процесса (например, применение современных компьютерных программ в осуществлении профессиональной деятельности с целью улучшения качества ее исполнения). Однако на первом этапе это требует от работников серьезных усилий по освоению/созданию новаций.

В соответствии со спецификой деятельности конкретного учреждения, структурного подразделения, предлагаемые примерные целевые показатели эффективности деятельности работников учреждений могут быть расширены. Однако стоит уделять постоянное внимание степени конкретизации создаваемых критериев оценки, следить за тем, чтобы они носили однозначный характер. Обязателен также контроль за выполнением и поощрением, за выполнением/невыполнением данных критериев на определенном временном промежутке, который будет зафиксирован в локальных нормативно-правовых актах, а также будет известен всем сотрудникам, которые имеют возможность (исходя из характера профессиональной деятельности) получить материально денежное вознаграждение по окончании отчетного периода за выполнение/перевыполнение представленных требований.

Недопустимо присутствие личностного отношения при учете выполнения критериев: все работники должны находиться в равных условиях на начало отчетного периода, а также на всем его протяжении, каждый работник должен оцениваться исходя из его заслуг за прошедший срок, невзирая на его прошлые достижения. В этом случае мы можем рассчитывать на формирование здоровой конкуренции за счет усиления мотивации персонала. В результате, благодаря активной инициативе каждого

сотрудника, будет увеличена производственная эффективность учреждения культуры.

**Список используемой литературы:**

1. *Ильин Е.П.* Психология творчества, креативности, одаренности. СПб.: Питер, 2009.
2. *Мартиросян К.М., Янковская Л.В.* Основы социокультурного менеджмента: учеб. пособие. Краснодар: КГИК, 2016.
3. *Янковская Л.В.* Основы менеджмента социально-культурной деятельности: учеб.-метод. пособие для студентов-бакалавров. Часть 1. Краснодар: КГУКИ, 2014.