

УДК 331.103

Лелюк Ю.В.*,
аспірант,

Національна академія керівних кадрів культури і мистецтв, м.Київ

МЕХАНІЗМ МОТИВАЦІЇ ТВОРЧИХ ПРАЦІВНИКІВ СІЛЬСЬКОЇ МІСЦЕВОСТІ НА ОСНОВІ БАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ОЦІНКИ

Постановка проблеми. Сучасні умови господарювання породжують нові особливі вимоги до працівників, тому розвиток закладів культури сільської місцевості неможливий без створення ефективного мотиваційного механізму. Адже в умовах науково-технічного прогресу існує нагальна потреба в ефективних та раціональних методах управління персоналом, що забезпечать активізацію у високопродуктивній праці, поліпшать якість кінцевого результату, породжуватимуть мотиви до творчості та інноваційності. Ключовим чинником результативності роботи закладу культури сільської місцевості є комплексна та якісна оцінка персоналу, яка надасть можливість виявити індивідуальні здібності та внесок у діяльність закладу кожного працівника. Власне успішність процедури оцінювання не має значення без взаємодії з вирішальним фактором результативності – мотивацією.

На сьогодні механізм оцінки та трудової мотивації працівників закладів культури недостатньо розроблений. Саме тому, обрана тема дослідження є актуальною та практично значимою в сучасних умовах господарювання.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сьогодні дедалі збільшується кількість публікацій, присвячених проблемам оцінки та мотивації персоналу з метою підвищення продуктивності і якості праці. Загальнотеоретичні та практичні основи сучасних уявлень про розвиток системи управління персоналом висвітлені у працях таких вітчизняних вчених, як: Л. В. Балабанова [2], Н. М. Горобець [3], А. В. Губенко [4], Ю. І. Данько [5], Ю. А. Опанасюк [8], П. В. Поліщук [9], Т. В. Сівашенко [14] та інші.

Проте й донині, незважаючи на наявність значного масиву робіт, присвячених вирішенню цієї багатогранної проблеми, пропозиції щодо удосконалення оцінки працівників закладів культури сільської місцевості та розвитку їх мотивації, є малоефективними для практичного застосування та представляють собою розробки опосередкованого характеру.

Постановка завдання. Метою даної статті є розробка концепції ефективного мотиваційного механізму творчих працівників сільської місцевості на основі бальної системи оцінки.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

- проаналізувати види мотивації працівників культури сільської місцевості;
- визначити критерії вимірювання бальної системи оцінювання;
- розробити шкалу переведення балів для матеріального преміювання працівників.

Виклад основного матеріалу дослідження. Історично склалося так, що людський фактор був застосований до інженерії, проектування, будівництва, механічних систем і виробничих процесів [1, с. 3]. І лише наприкінці ХХ століття персонал почали розглядати як основний ресурс підприємства, визначальний чинник успіху діяльності. Для того, щоб оцінка особистого внеску кожного працівника мала практичний результат, необхідне формування мотиваційної стратегії працівників. Оцінка співробітників – процес багатоцільовий, орієнтований на розвиток їх професійного і особистісного потенціалу [6, с. 102]. Важлива роль у оцінці та мотивації персоналу відводиться керівнику закладу культури. Передбачається, що на мотивацію працівників культури впливають два види – довгострокової та короткострокової мотивації (рис. 1). Довгострокова мотивація сприяє досягненню певних професійних цілей та завдань діяльності закладу культури. Короткострокова мотивація визначає якість роботи конкретного працівника та базується на видах матеріальної, матеріальної нефінансової та нематеріальної мотивації, яка в свою чергу поділяється на трудову та статусну. При формуванні моделі мотивації керівник повинен мати на увазі, що для кожного працівника характерний індивідуальний підхід та вид мотивації.

У Наказі Міністерства культури України від 18.10.2005 р. № 7453 «Про впорядкування умов оплати праці працівників культури на основі Єдиної тарифної сітки» зазначено, що «преміювання працівників здійснюється відповідно до їх особистого внеску в загальні результати роботи в межах коштів на оплату праці» [10], проте, не зазначено відповідно до яких критеріїв оцінки здійснюється це преміювання. Тому з метою підвищення ефективності роботи працівників, керівник закладу культури повинен справедливо оцінювати виконані завдання кожного працівника по системі бальних оцінок.

* Науковий керівник: Мартинишин Я.М. – доктор економічних наук, професор

Пропонується методика оцінки особистого внеску в діяльність та розвиток закладів культури сільської місцевості, що в результаті дозволить оцінювати показники роботи працівника і одночасно розвивати його потенціал. У розробці нашої методики використані саме ті показники оцінки, які більш-менш об'єктивно дозволяють оцінити успішність діяльності працівника, його професіональність, компетентність, творчу активність та індивідуально-професійні якості, що в результаті стане підґрунтям для системи мотивації праці у закладах культури сільської місцевості.



Рис. 1. Види мотивації персоналу

Джерело : складено автором на основі [11; 12; 13]

Створити збалансовану систему оцінки – об'єктивну, доступну, прозору – не просто. Запропонована нами бальна система оцінювання діяльності кожного працівника забезпечить інформацією про індивідуальні особливості працівників не лише на місцевому, а й на державному рівні. Результати бальної системи оцінки матимуть публічний характер (будуть розміщені на офіційному сайті закладу культури і всі бажаючі матимуть можливість роздрукувати їх для особистого використання). Таким чином працівники можуть впродовж місяця відслідковувати кількість вже отриманих балів, а контролюючі органи управління культурою слідкувати за реальним станом, динамікою і тенденціями мотивації чи демотивації працівників. Критерії вимірювання бальної системи оцінки повинні бути згруповані за різними показниками (рис. 2).

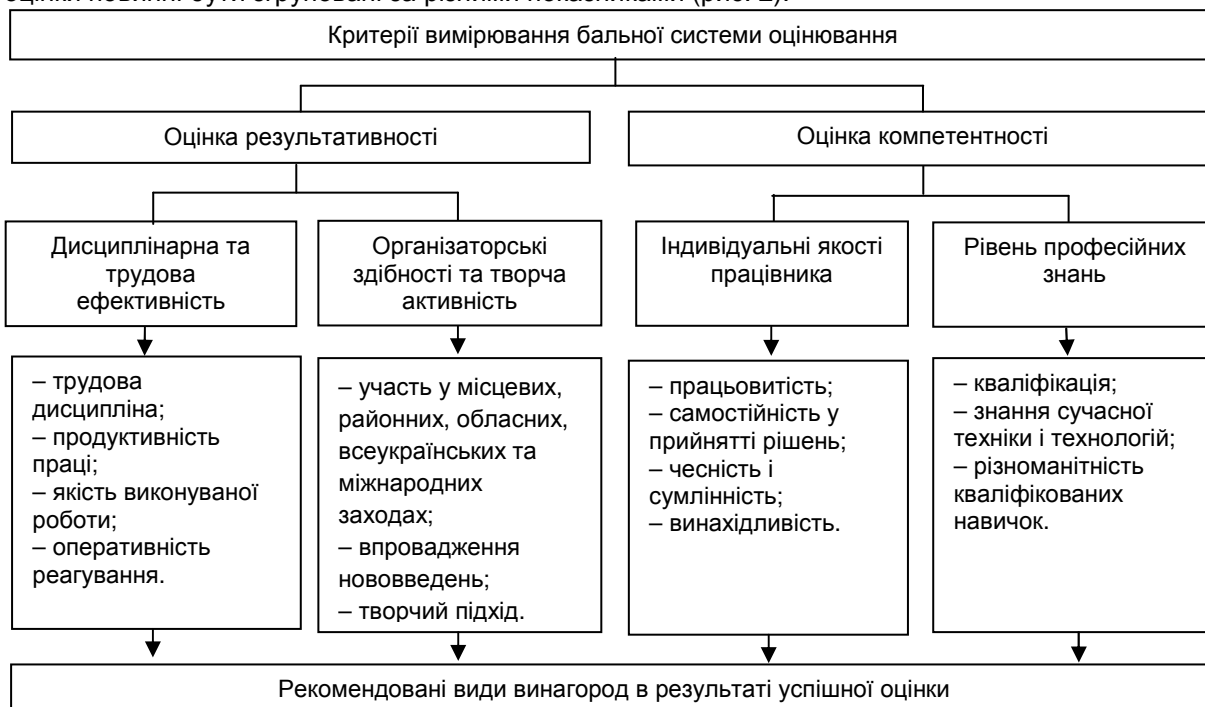


Рис. 2. Формування системи мотивації праці у закладах культури сільської місцевості на основі бальної оцінки діяльності працівника

Джерело : складено автором

Для оцінки кожної з цих якостей прийнятий досить широкий діапазон: від найнижчого рівня – якісного виконання своїх посадових обов'язків (від 1 балу), до найвищого рівня – творчої активності (до 20 балів). Бальна система оцінювання призначена для побудови якісного механізму стимулювання праці та регулювання подальшого розвитку персоналу (табл. 1).

Таблиця 1

Критерії оцінювання «Дисципліни та трудової ефективності» протягом місяця для працівників клубних закладів

Найменування критерію оцінки	Показник вимірювання	Оцінка показника в балах ("+"або"-)
Трудова дисципліна		
– надання інформації, звітів, виконання планів робіт	своєчасне виконання несвоєчасне виконання	до 3 до мінус 3
– зауваження від керівництва	відсутність наявність	до 5 до мінус 5
– дотримання трудової дисципліни за місяць	порушення відсутні порушення присутні	до 5 до мінус 5
Продуктивність праці		
– кількість запланованих та проведених заходів	відсутні зауваження присутні зауваження	до 7 до мінус 7
– кількість запланованих та проведених дискотек у вечірній та нічний час	відсутні зауваження присутні зауваження	до 10 до мінус 10
– збільшення кількості концертів та інших розважальних заходів	наявність	до 10
– збільшення кількості відвідувачів клубного закладу	наявність	до 10
Якість виконуваної роботи		
– своєчасне і якісне виконання показників ефективності роботи	ефективність неефективність	до 7 до мінус 7
– відгуки відвідувачів щодо якості послуг, які надаються	відсутність наявність	до 10 до мінус 10
Оперативність реагування		
– виконання термінових, надпланових завдань від керівних структур	виконання невиконання	до 10 до мінус 10

Джерело : складено автором

На початковому етапі здійснюється кількісна оцінка «Дисципліни та трудової ефективності», яка дозволяє перевірити показники роботи працівника клубного закладу, якості виконання поставлених завдань і одночасно розвивати його професійний потенціал. Функції працівника бібліотечного закладу мають відмінності у специфіці роботи, тому для категорії «Дисципліна та трудова ефективність» пропонуємо наступні показники оцінки (табл. 2).

Таблиця 2

Критерії оцінювання «Дисципліни та трудової ефективності» протягом місяця для працівників бібліотечних закладів

Найменування критерію оцінки	Показник вимірювання	Оцінка показника в балах ("+"або"-)
1	2	3
Трудова дисципліна		
– надання інформації, звітів, виконання планів робіт	своєчасне виконання несвоєчасне виконання	до 3 до мінус 3
– зауваження від керівництва	відсутність наявність	до до мінус
– дотримання трудової дисципліни за місяць	порушення відсутні порушення присутні	до 5 до мінус 5
Продуктивність праці		
– збільшення кількості інформаційних заходів	наявність	до 7
– збільшення кількості користувачів бібліотеки	наявність	до 10
– збільшення кількості бібліографічних записів у електронному каталозі бібліотеки	наявність	до 10
– збільшення об'єму електронного каталогу	наявність	до 10

продовження табл. 2

1	2	3
Якість виконуваної роботи		
– своєчасне і якісне виконання показників ефективності роботи	ефективність неефективність	до 7 до мінус 7
– відгуки відвідувачів щодо якості послуг, які надаються	відсутність наявність	до 10 до мінус 10
Оперативність реагування		
– виконання термінових, надпланових завдань від керівних структур	виконання невиконання	до 10 до мінус 10

Джерело : складено автором

Оцінка якості кадрів повинна проводитися за наявності стандартів якості на кожен виконану роботу, що повинні мати характер звичайних вимог до завдання та завчасно бути відомими виконавцю [3, с. 101].

Критерій оцінювання «Організаторські здібності та творча активність» в першу чергу зорієнтований на працівників, від трудових функцій котрих залежить виконання встановленого плану і одночасно впровадження нових інноваційних методів роботи, направлених на більш високий рівень, як надання послуг, так і організації робочого процесу (табл. 3).

Таблиця 3

Критерії оцінювання «Організаторські здібності та творча активність» протягом місяця для працівників закладів культури

Найменування критерію оцінки	Оцінка показника в балах
– участь у місцевих, районних, обласних, всеукраїнських та міжнародних заходах;	від 3 до 15
– впровадження сучасних інформаційних технологій у діяльність закладу;	від 3 до 10
– розробка і реалізація інноваційних проектів (виставки, лекції, семінари, круглі столи, професійні конкурси, фестивалі і т.д. та участь у них), направлених на підвищення іміджу закладу культури;	від 5 до 10
– публікації про діяльність клубного закладу у засобах масової інформації;	від 1 до 5
– проінформованість відвідувачів щодо культурно-дозвіллевих заходів.	від 1 до 7

Джерело : складено автором

Кожен працівник виступає носієм свого людського капіталу, що використовується у процесі його професійної діяльності. Цитуючи один з законів Мерфі, можна зазначити, що: «Якщо ви хочете, щоб команда виграла стрибки у висоту, знайдіть одну людину, яка зможе стрибнути на сім футів, а не сім людей, котрі стрибатимуть на один фут» [7].

Діяльність працівників культури потребує не лише певної трудової ефективності та творчої активності працівників, а й відповідних індивідуальних якостей (табл. 4), без яких багатьом робота може здаватися рутинною та надто обтяжливою.

Таблиця 4

Критерії оцінювання «Індивідуальні якості працівника» протягом місяця для працівників закладів культури

Найменування критерію оцінки	Оцінка показника в балах
– працьовитість	від 1 до 3
– самостійність у прийнятті рішень	від 1 до 7
– чесність і сумлінність	від 1 до 3
– винахідливість	від 1 до 3

Джерело : складено автором

У сучасних умовах модернізації суспільства в контексті європейської інтеграції ключове значення має «Рівень професійних знань» працівника культури. Оцінка рівня яких здійснюється на основі Наказу Міністерства культури України «Про впорядкування умов оплати праці працівників культури на основі Єдиної тарифної сітки», де зазначено, що за високі професійні досягнення працівник може отримати у розмірі 50 % посадового окладу (тарифної ставки), за вчену ступінь (кандидата наук – 15 %; доктора наук – 25 %), наявність почесних звань («народний» – 40 %; «заслужений» – 20 %) за знання та використання у роботі іноземної мови (європейської – 10 %; угорської або арабської – 15 %; двох і більше мов – 25 %) [10].

На нашу думку, зазначена система оцінки «Рівня професійних знань» є недостатньо розробленою та не мотивує належним чином працівників культури до постійного професійного розвитку і збагачення знань. Тому нами визначено додаткові критерії оцінювання даної категорії (табл. 5).

Таблиця 5

Критерії оцінювання «Рівня професійних знань» протягом місяця для працівників закладів культури

Найменування критерію оцінки	Оцінка показника в балах
– проходження курсів підвищення кваліфікації; – отримання почесних грамот, листів подяки та ін.:	від 5 до 10
• місцевого рівня;	до 3
• районного рівня;	до 5
• обласного рівня;	до 7
• всеукраїнського рівня;	до 10
• міжнародного рівня.	до 15
– впровадження і використання у роботі сучасної техніки і технологій	до 5
– різноманітність кваліфікованих навичок:	
• залучення додаткових коштів і ефективне їх використання;	до 20
• реалізація заходів по забезпеченню енерго- і тепло- збереження.	до 10

Джерело: складено автором

Запропонована методика оцінки якостей особистості кожного працівника закладу культури дозволяє з'ясувати не тільки посадові обов'язки, умови оплати праці, а й визначає показники і критерії оцінки ефективності діяльності для призначення стимулюючих виплат в залежності від результатів праці та якості наданих послуг. Виплата за якість виконаних робіт повинна бути обумовленою підвищенням якості праці і досягненням працівником додаткових результатів зі встановленими вимогами. Практичне застосування методики свідчить про необхідність визначення коефіцієнта вагомості кожної оцінюваної критерії (табл. 6).

Таблиця 6

Характеристика коефіцієнта вагомості кожної оцінюваної критерії

Фактори	Кваг у % до загальної кількості балів	Критерії оцінки факторів	Значимість критеріїв у % до фактора
1. Дисциплінарна та трудова ефективність	39	– трудова дисципліна	17
		– продуктивність праці	48
		– якість виконуваної роботи	22
		– оперативність реагування	13
2. Організаторські здібності та творча активність	23	– участь у місцевих, районних, обласних, всеукраїнських та міжнародних заходах	32
		– впровадження нововведень	43
		– творчий підхід	25
3. Індивідуальні якості працівника	8	– працьовитість	19
		– самостійність у прийнятті рішень	43
		– чесність і сумлінність	19
		– винахідливість	19
4. Рівень професійних знань	30	– кваліфікація	42
		– знання сучасної техніки і технологій	8
		– різноманітність кваліфікованих навичок	50

Джерело : складено автором

Отже, з наведеної таблиці видно, що найвищий коефіцієнт вагомості складає критерій оцінювання «Дисциплінарна та трудова ефективність» з показником в 39 %. Лідируючі місця серед значимості критеріїв у % до фактора оцінки займають: різноманітність кваліфікованих навичок (50 %); продуктивність праці (48 %); впровадження нововведень (43 %); самостійність у прийнятті рішень (43 %) та рівень кваліфікації (42 %).

Сукупна значимість всіх критеріїв оцінювання повинна дорівнювати мінімум 100 балів. Даний показник свідчить про те, що працівник якісно та вчасно виконував свою роботу, за що й отримує свою винагороду згідно із зазначеними у ЄТС надбавками та доплатами. Якщо працівник за місяць своєї

діяльності не набрав мінімуму в 100 балів, то з заробітної плати вираховується певна сума у відсотковому розмірі від посадового окладу. Так, наприклад, якщо працівник отримав 90 балів, 10 % від посадового окладу сплачується на штраф. Максимальна сума по всім критеріям оцінки складає 200 балів та розподіляється наступним чином (рис. 3).

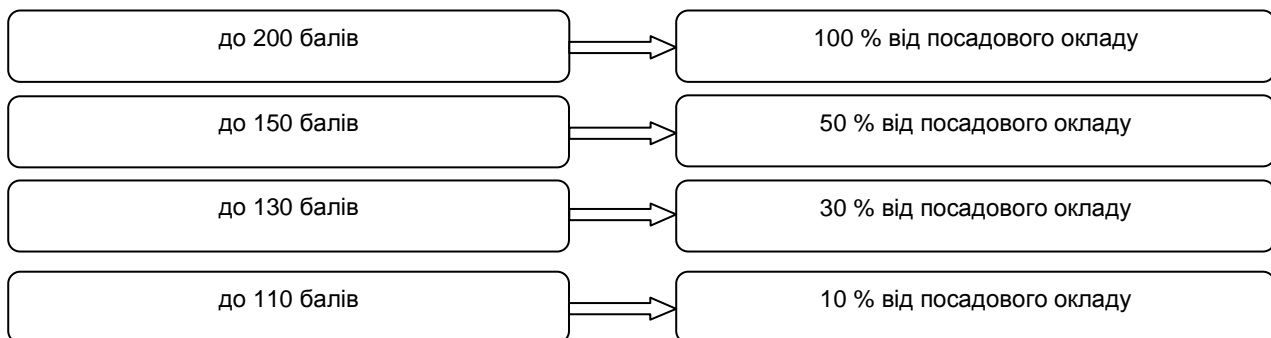


Рис. 3. Шкала переведення балів для нарахування матеріального преміювання працівників закладів культури сільської місцевості

Джерело: складено автором

Оскільки таку оцінку запропоновано проводити кожного місяця, то розмір виплат доцільно нараховувати впродовж наступного місяця за результатами попереднього. Використання методу бальної оцінки створить додаткові передумови для підсилення мотивації творчих працівників, що сприяє підвищенню продуктивності праці та наданню більш якісних послуг.

Висновки з проведеного дослідження. Вирішено актуальну проблему мотиваційного механізму творчих працівників сільської місцевості на основі бальної системи оцінки:

- проаналізовано види мотивації працівників культури сільської місцевості;
- визначено критерії вимірювання бальної системи оцінювання;
- розроблено шкалу переведення балів для матеріального преміювання працівників.

Практичне застосування даної методики дозволяє запровадити системний підхід до оцінки, сформулювавши нові вимоги до працівників закладів культури сільської місцевості. Запропонована система бальних оцінок успішно реалізується на комп'ютерній техніці.

Перспективою подальших досліджень у цьому напрямі може бути розробка більш комплексного механізму мотивації з урахуванням нових критеріїв оцінки.

Бібліографічний список

1. Wong Zachary Human Factors in Project Managemend teamwork and motivation. - America, 2007. – 345 p.
2. Балабанова Л.В. Управління персоналом / Л.В. Балабанова, О.В. Сардак. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
3. Горобець Н.М. Підходи до оцінювання трудової мотивації сільськогосподарських працівників / Н.М. Горобець // Наукові праці Полтавської держ. аграрної академії. Серія: Екон. науки. – 2012. – Вип. 4. – Том 2. – С. 99-104.
4. Губенко А.В. Значення трудового потенціалу для економічного розвитку підприємства / А.В. Губенко // Економіка і маркетинг в ХХІ сторіччі. – 2006. – Ч. 1. – 80 с.
5. Данько Ю.І. Мотивація персоналу сільськогосподарського підприємства як складова забезпечення його конкурентоспроможності / Ю.І. Данько, В.М. Жмайлов, В.В. Бондар // Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. – Полтава : ПДАА, 2012. – Вип. 2 (5). – Т. 1. – С. 79-82.
6. Лучшие HR – решения : [сб. ст.]. – М. : Вершина, 2006. – 272 с.
7. Мэрфи Дж. Полное собрание законов Мэрфи / Дж. Мэрфи ; [пер. с англ.]. – [3-е изд.]. – Минск : «Попурри», 2007. – 608 с.
8. Опанасюк Ю.А. Удосконалення системи оцінки персоналу на підприємстві / Ю.А. Опанасюк, А.В. Рудь // Економіка. – 2012. – № 1. – С. 134-140.
9. Поліщук П.В. Аналіз методів та систем оцінки і оплати праці / П.В. Поліщук // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 3. - Т. 3. – С. 255-258.
10. Про впорядкування умов оплати праці працівників культури на основі Єдиної тарифної сітки : Наказ Міністерства культури і туризму України від 18.10.2005 р. № 745 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1285-05>

11. Про колективні договори і угоди : Закон України від 01.07.1993 № 3356-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3356-12>
12. Про пенсійне забезпечення : Закон України від 05.11.1991 № 1788-XII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1788-12>
13. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів) : Закон України від 03.03.1998 № 137/98-ВР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/137/98-вр>
14. Сівашенко Т.В. Сучасні підходи до оцінки персоналу / Т.В. Сівашенко // Економічний аналіз. – 2011. – Випуск 8. – Частина 2. – С. 315-317.

References

1. Wong Zachary (2007), *Human Factors in Project Management teamwork and motivation*, America, 345 p.
2. Balabanova, L.V. and Sardak, O.V. (2011), *Upravlinnia personalom* [Management of personnel], Tsentri uchbovoi literatury, Kyiv, Ukraine, 468 p.
3. Horobets, N.M. (2012), "Approaches to the evaluation of motivation agricultural workers", *Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi ahrarnoi akademii. Seriya: Ekon. nauky*, Iss. 4, volume 2, pp. 99-104.
4. Hubenko, A.V. (2006), "The value of the employment potential for economic development enterprise", *Ekonomika i marketynh v XXI storichchi*, part 1, 80 p.
5. Danko, Yu.I., Zhmailov, V.M. and Bondar, V.V. (2012), "The motivation of the personnel undertaking, as part of ensuring competitiveness", *Naukovi pratsi Poltavskoi derzhavnoi agrarnoi akademii, PDAA*, Poltava, Ukraine, Iss. 2 (5), Vol. 1, pp. 79-82.
6. *Luchshie HR – resheniia* (2006), [Top HR – solutions], Vershina, Moscow, Russia, 272 p.
7. Merfi, Dzh. (2007), *Polnoe sobranie zakonov Merfi* [Complete Collection of Laws Murphy], Popurri, Minsk, Bielorus, 608 p.
8. Opanasiuk, Yu.A. and Rud, A.V. (2012), "Improving the assessment of personnel in the enterprise", *Ekonomika*, no. 1, pp. 134-140.
9. Polishchuk, P.V. (2011), "Analysis methods and evaluation systems and pay", *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, no. 3, Vol. 3, pp. 255-258.
10. *Pro vporiadkuvannia umov oplatu pratsi pratsivnykiv kultury na osnovi Yedynoi taryfnoi sitky* [On regulation of labor remuneration culture based on Unified tariff], Nakaz Ministerstva kultury i turyzmu Ukrainy dated 18.10.2005 no. 745, available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1285-05> (access date November 20, 2015).
11. *Pro kolektyvni dohovory i uhody* [About Collective Agreements], Zakon Ukrainy dated 01.07.1993 no. 3356-XII, available at: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/3356-12> (access date November 20, 2015).
12. *Pro pensiine zabezpechennia* [On pensions], Zakon Ukrainy dated 05.11.1991 no. 1788-XII, available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1788-12> (access date November 20, 2015).
13. *Pro poriadok vyrishennia kolektyvnykh trudovykh sporiv (konfliktiv)* [On the procedure for settling collective labor disputes (conflicts)], Zakon Ukrainy dated 03.03.1998 no. 137/98-ВР, available at: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/137/98-вр> (access date November 20, 2015).
14. Sivashenko, T.V. (2011), "Current approaches to evaluating staff", *Ekonomichniy analiz*, Issue 8, part 2, pp. 315-317.

Лелюк Ю.В. МЕХАНІЗМ МОТИВАЦІЇ ТВОРЧИХ ПРАЦІВНИКІВ СІЛЬСЬКОЇ МІСЦЕВОСТІ НА ОСНОВІ БАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ОЦІНКИ

Мета – розробка концепції ефективного мотиваційного механізму творчих працівників сільської місцевості на основі бальної системи оцінки.

Методика дослідження. Реалізація поставленої мети здійснена завдяки використанню загальнонаукових та спеціальних методів дослідження. Методичною основою дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних авторів, які присвятили свої роботи питанням розвитку оцінки та мотивації працівників. У процесі дослідження використані наступні методи, зокрема: аналізу, синтезу, індукції і дедукції (при теоретичному узагальненні та обґрунтуванні актуальності даного дослідження), розрахунково-аналітичний метод (при оцінці коефіцієнта вагомості кожної оцінюваної категорії), метод економетричного моделювання (при прогнозуванні шкали переведення балів для нарахування матеріального преміювання працівників закладів культури сільської місцевості), візуальні або графічні методи (рисунок та таблиці, які дають синтезоване уявлення про досліджуваний об'єкт), абстрактно-логічний метод (для теоретичних узагальнень і формування висновків дослідження), інші спеціальні методи та прийоми, які допомогли здійснити комплексний аналіз та вирішити поставлені науково-прикладні завдання.

Результати. Запропоновано методіку оцінки особистого внеску у діяльність та розвиток закладів культури сільської місцевості (бальна система оцінювання), що в результаті дозволить оцінювати показники роботи працівника і одночасно розвивати його потенціал.

Визначено критерії бальної системи оцінювання. Встановлено діапазон оцінки кожної критерії вимірювання. Проаналізовані критерії оцінювання «Дисципліни та трудової ефективності» працівників клубних установ та

бібліотек. Охарактеризовано критерії оцінювання «Організаторських здібностей та творчої активності». Визначено критерії оцінювання «Індивідуальних якостей працівника». Окреслено оцінку «Рівня професійних знань на основі Єдиної тарифної сітки. Запропоновано додаткові критерії оцінювання даної категорії. Представлено у балах оцінку показників кожної критерії.

Здійснено характеристику коефіцієнта вагомості кожної оцінюваної категорії та визначено, що найвищий коефіцієнт вагомості складає критерій оцінювання «Дисципліна та трудова ефективність», з показником в 39 %. Запропоновано шкалу переведення балів для нарахування матеріального преміювання працівників закладів культури сільської місцевості.

Наукова новизна. Вперше запропоновано механізм розвитку мотиваційної системи у закладах культури сільської місцевості на основі бальних оцінок.

Практична значущість. Практичне застосування даного механізму дозволяє запровадити системний підхід до оцінки, сформулювавши нові вимоги до працівників закладів культури сільської місцевості. Запропонована система бальних оцінок успішно реалізується на комп'ютерній техніці.

Ключові слова: оцінка, мотивація, механізм, працівник культури, методика оцінки, бальна система оцінки, критерії оцінювання, заклад культури, сільська місцевість.

Leliuk Yu.V. THE MOTIVATION MECHANISM OF CREATIVE EMPLOYEES IN RURAL AREAS BASED ON GRADING EVALUATION

Purpose is to develop the concept of effective motivation mechanism artists countryside based on grading evaluation system.

Methodology of research. The purpose achievement is accomplished by using general scientific and special research methods. The methodical basis of the given research is scientific researches of native and foreign authors who dedicated their works to the development of evaluation and motivation of employees. The following methods were used in the study: analysis, synthesis, induction and deduction (for the theoretical synthesis and substantiation of the research relevance), calculation and analytical method (for the value factor of each evaluated category), econometric modeling method (for predicting the scale of grade transferring for financial bonuses for the employees of cultural institutions in rural areas), visual or graphical methods (pictures and tables providing synthesized picture of the object studied) abstract-logical method (for theoretical generalizations and forming conclusions of the research), other special methods and techniques that helped accomplish a comprehensive analysis and solve the scientific- applied problems set.

Findings. The article suggests a methodology for evaluating the personal contribution to the activities and development of cultural institutions in rural areas (grading evaluation system), which as a result is to assess the evaluation of the employee work performance and simultaneously the development of their potential.

The grading evaluation system criteria have been determined. The evaluation criteria range for each measurement is established. The study has analyzed evaluation criteria for "Discipline and work efficiency" of employees in local social clubs and libraries, "Organizational skills and creative activity", "Individual qualities of the employee", "Professional knowledge level" based on Unified wages scale, and has proposed additional evaluation criteria for this category. The evaluation grading of each criterion is presented in points.

The research presents characteristics of estimated value coefficient for each category and determines that the highest rate of value coefficient is the "discipline and work efficiency" criterion with the figure of 39%. The grades transfer scale of material bonus charging for employees of cultural institutions in rural areas is proposed.

Originality. The mechanism of motivational system development of cultural institutions in rural areas.

Practical value. Practical application of this method allows to implement a systematic approach to assessing, formulating new requirements for employees of cultural institutions in rural areas. The proposed system has been successfully implemented scores by computer technology.

Key words: grade, motivation, mechanism, worker of culture, grading methods, rating system assessment, evaluation criteria, cultural institution, rural areas.

Лелюк Ю.В. МЕХАНИЗМ МОТИВАЦИИ ТВОРЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ СЕЛЬСКОЙ МЕСТНОСТИ НА ОСНОВЕ БАЛЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ

Цель – разработка концепции эффективного мотивационного механизма творческих работников сельской местности на основе балльной системы оценки.

Методика исследования. Реализация поставленной цели осуществлена благодаря использованию общенаучных и специальных методов исследования. Методической основой исследования являются научные труды отечественных и зарубежных авторов, посвятивших свои работы вопросам развития оценки и мотивации работников. В процессе исследования использованы следующие методы, в частности: анализа, синтеза, индукции и дедукции (при теоретическом обобщении и обосновании актуальности данного исследования), расчетно-аналитический метод (при оценке коэффициента весомости каждой оцениваемой категории), метод эконометрического моделирования (при прогнозировании шкалы перевода баллов для начисления материального премирования работников учреждений культуры сельской местности), визуальные или графические методы (рисунки и таблицы, которые дают синтезированное представление об исследуемом объекте), абстрактно-логический метод (для теоретических обобщений и формирования выводов исследования), другие специальные методы и приемы, которые помогли осуществить комплексный анализ и решить поставленные научно-прикладные задачи.

Результаты. В статье предложена методика оценки личного вклада в деятельность и развитие учреждений культуры сельской местности (балльная система оценивания), что в результате позволит оценивать показатели работы сотрудника и одновременно развивать его потенциал. Определены критерии балльной системы оценивания. Установлено диапазон оценки каждой критерии измерения. Проанализированы критерии оценки «Дисциплины и трудовой эффективности» работников клубных учреждений и библиотек. Охарактеризованы критерии оценки «Организацoнских способностей и творческой активности», определены

критерии оценки «Индивидуальных качеств работника», обозначено оценку «Уровня профессиональных знаний на основе Единой тарифной сетки и предложены дополнительные критерии оценивания данной категории. Представлено в баллах оценку показателей каждой критерии.

Осуществлено характеристику коэффициента весомости каждой оцениваемой категории и определено, что самый высокий коэффициент весомости составляет критерий оценки «Дисциплина и трудовая эффективность», с показателем в 39 %. Предложено шкалу перевода баллов для начисления материального премирования работников учреждений культуры сельской местности.

Научная новизна. Предложен механизм развития мотивационной системы в учреждениях культуры сельской местности.

Практическая значимость. Практическое применение данного механизма позволяет ввести системный подход к оценке, сформулировав новые требования к работникам учреждений культуры сельской местности. Предложенная система балльных оценок успешно реализуется на компьютерной технике.

Ключевые слова: оценка, мотивация, механизм, работник культуры, методика оценки, балльная система оценки, критерии оценки, учреждение культуры, сельская местность.