



Социологические науки

УК 331.108

А.В. Канунников

Канунников Артем Владимирович, магистрант 2 курса группы СКД/МАГ-19 Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33), e-mail: PollySafonova@yandex.ru

Научный руководитель: **Безуглая Наталия Сергеевна**, кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой социально-культурной деятельности Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33), e-mail: olimpia_n@mail.ru

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМИ РЕСУРСАМИ В EVENT-СФЕРЕ

Индустрия событий является уникальным сектором, который требует нестандартного подхода к управлению кадровыми ресурсами. Важным аспектом успешного управления в event-сфере является способность команды качественно выполнить поставленную задачу в срок, а это зависит от навыков управления event-менеджера. Данная статья посвящена пониманию процесса кадрового управления в контексте организации мероприятий. Автор приводит основные этапы управления event-проектом и роль менеджера на каждом из них, выявляет особенности управления оплачиваемым персоналом и волонтерами, предлагает практические рекомендации event-менеджерам по разрешению часто встречаемых проблем в работе с персоналом.

Ключевые слова: event-сфера, кадровые ресурсы, event-менеджмент, event-менеджер.

A.V. Kanunnikov

Kanunnikov Artem Vladimirovich, master student of 2 course of SKD/MAG-19 of the Krasnodar state institute of culture (33, im. 40-letiya Pobedy St., Krasnodar), e-mail: PollySafonova@yandex.ru

Research supervisor: **Bezuglaya Nataliya Sergeevna**, candidate of economic sciences, associate professor, head of department of social and cultural activity of the Krasnodar state institute of culture (33, im. 40-letiya Pobedy St., Krasnodar), e-mail: olimpia_n@mail.ru

FEATURES OF STAFF RESOURCE MANAGEMENT IN THE EVENT INDUSTRY

The event industry is a unique sector that requires a non-standard approach to staff resource management. An important aspect of successful event management is the ability of the team to complete the task on time, and this depends on the management skills of the event manager. This article is devoted to understanding the HR management process in the context of event management. The author describes the main stages of event project management and the role of the manager in each of them, identifies the features of managing paid staff and volunteers, and offers practical recommendations to event managers on solving frequently encountered problems in working with staff.

Key words: event sphere, staff resources, event management, event manager.

Event-индустрия в России активно развивается лишь в течение последних десяти лет, поэтому в теории и практике event-сферы осталось множество неизученных и неисследованных вопросов в силу новизны данной

деятельности на российском рынке развлекательных услуг. Профессия event-менеджера и искусство управления кадровыми ресурсами в рамках event-проекта являются актуальными и востребованными на сегодняшний день, поскольку количество event-организаций увеличивается с каждым годом, а квалифицированных специалистов на рынке труда немного. Всесторонний анализ всех вопросов, связанных с кадровыми ресурсами в event-индустрии, выходит за рамки данной статьи. Поэтому автором рассматриваются только избранные аспекты с их основными характеристиками и особенностями.

Объектом исследования является event-сфера.

Предмет исследования – специфика управления персоналом в организациях event-сферы.

Цель работы заключается в том, чтобы определить основные трудности, с которыми сталкивается менеджер в управлении персоналом, и предложить рекомендации по повышению эффективности его управления.

Цель определила задачи исследования:

- исследовать теоретические основы event-сферы и ее организаций;
- проанализировать процесс управления кадровыми ресурсами на всех этапах развития event-проекта;
- выявить типичные сложности в управлении персоналом в организации event-сферы;
- предложить рекомендации по решению проблем в управлении персоналом в event-организациях.

Сфера event, как и ее организации, относится к социокультурной сфере. И несмотря на то, что большинство организаций данной сферы являются учреждениями, т.е. принадлежат государственному сектору, особенность организаций event-менеджмента состоит в том, что практически все из них являются коммерческими. Event-менеджмент (также известен как событийный менеджмент) не имеет единого определения в научной среде. Автором предлагается следующее понимание менеджмента событий – это комплекс «планируемых, организуемых, контролируемых мер», которые

направлены на проведение «исключительного, единственного в своем роде мероприятия» [4, с. 37]. Каждое мероприятие или событие в сфере event-индустрии на этапе подготовки и реализации именуется проектом.

Исследования литературы отечественных авторов показали, что проблемам кадрового менеджмента в event-индустрии практически не уделяется внимания. Иностранные исследователи занимаются этим вопросом более двадцати лет, за это время им удалось сформировать эффективную теоретическую и практическую базы, на основе которых успешно функционируют event-организации. Из российских исследователей наиболее весомый вклад внесли – Герасимов С.В., Тульчинский Г.Л., Лохина Т.Е. (классифицировали события event-сферы и кадровые ресурсы в зависимости от их ролей в проекте), Ваторопин А.С., Старцева Н.Н. (описали основные сложности вхождения менеджеров специальных событий в профессиональное поле). Из зарубежных авторов весомый вклад внесли – Д. Бич, С. Кайзер и др. (описали основные бизнес-процессы event-мероприятий), Д. Элс, И. Рид и др. (определили инструменты реализации событий, способы управления кадровыми ресурсами), М. Монич, Г. Треурен и др. (перечислили возможности привлечения волонтеров на крупные мероприятия и их мотивации).

Управление кадровыми ресурсами (staff resource management) является одним из аспектов event-менеджмента и может быть определено как «процесс организации и эффективное использование персонала для достижения организационных целей» [10, с. 51]. Сама природа управления кадровыми ресурсами event-сферы создается и основывается на ролях и обязанностях, а следовательно, и на понимании того, как они влияют на реализуемые event-проекты. Роли и обязанности должны быть четкими, конкретными и хорошо управляемыми, чтобы предотвратить любые сбои в работе.

Управление кадровыми ресурсами в event-сфере – это больше, чем набор и отбор работников или волонтеров на предстоящее событие. Его

можно охарактеризовать как грандиозную широкомасштабную деятельность по найму, обучению, профессиональной подготовке, созданию трудовой политики и контролю за персоналом на каждом этапе проекта, поддержанию организационной event-культуры, мотивации, коммуникации и т.д.

Я. Тапани полагает, что процесс планирования кадровых ресурсов при подготовке к event-проектам состоит из следующих этапов [12, с. 7]:

1. Планирование кадровых ресурсов согласно контексту и миссии мероприятия.
2. Стратегия и задачи, которые ставятся перед кадровыми ресурсами на конкретное мероприятие.
3. Политика и процедуры по отношению к кадровым ресурсам.
4. Найм, обучение и введение сотрудника в должность.
5. Стажировка и профессиональное развитие сотрудника.
6. Наблюдение за сотрудником и оценка его работы в процессе подготовки к проекту.
7. Продление трудового договора или освобождение от должности после испытательного срока.
8. Оценка процесса и результатов планирования управления кадровыми ресурсами после завершения проекта, внесение изменений при необходимости.

Следовательно, при планировании кадровых ресурсов для проведения мероприятий ключевым моментом является изучение его видения и миссии, целей и стратегии. При необходимости менеджеру следует тщательно оценить потребность в увеличении количества сотрудников (как оплачиваемых, так и волонтеров). Иначе, при их неэффективном расчете возникает проблема высокой текучести кадров. Для достижения поставленных результатов руководитель должен определить задачи и обязанности, основанные на способностях и специальных навыках каждого из работников. Описание должностных обязанностей, касающиеся волонтеров, являются менее подробными и информативными, но тем не

менее должны быть прописаны.

Определяющую роль при подборе сотрудников на тот или иной проект играет специфика самого мероприятия. Согласно классификации Марии Мониц, все события организовываются по трем основным направлениям: спорт, культура и бизнес. Для бизнес-среды существует устойчивый набор мероприятий, называемый «MICE (Meetings Incentives Conferences and Exhibitions)», который включает в себя встречи, мотивационные программы для сотрудников организаций, конференции и выставки [8, с. 11]. Поскольку проекты реализуются в разных сферах, то и подбор команды на эти события будет различным.

С.В. Герасимов, Г.Л. Тульчинский, Т.Е. Лохина предлагают к рассмотрению следующую классификацию. Эти авторы разделяют штат сотрудников по ролям и обязанностям в проекте на «творческий и менеджерский». К творческой группе относятся сценаристы, режиссеры-постановщики, художники-постановщики, звукорежиссеры, стилисты и т.д. В менеджерскую группу входят: директор, руководитель проекта, главный администратор, менеджер по коммуникациям и т.д. [3, с. 206]. Как можно заметить, данная классификация характерна больше для светских, культурных, театрализованных, общественных мероприятий. Х. Пиеличати, Д. Элс и другие зарубежные авторы более подробно структурируют связи между менеджерской и творческой группой в зависимости от их ролей в проекте: самым важным является координатор проекта, которому подчиняются три других менеджера. Первый из них – это «координатор по планированию мероприятия» – под его управлением находятся арт-дизайнер, кейтеринг-дизайнер, планировщик меню, помощник по планированию. Второй – «координатор операций по проведению мероприятий», в команду которого входят супервайзеры по освещению, музыкальному сопровождению, кейтерингу, развлечениям, билетам, безопасности, а также декоратор и монтажник. Третий менеджер берет на себя обязанности администратора, который управляет «ассистентами» по маркетингу,

закупкам, рекламе, информационным технологиям, оплате труда, найму [5, с. 154]. Данная классификация кадровых ресурсов будет подходить больше к корпоративным, частным, имиджевым и PR-мероприятиям, презентациям, выставкам, тренингам.

Если рассматривать сотрудников по принадлежности к организации и способу оплаты их труда, то, по мнению исследователей М. Парент и Ш. Свен-Смита, в команду event-проекта входят: сотрудники организации (включены в штат, получают оклад за полный рабочий день); консультанты (работают по гибкому графику, услуги оплачиваются по индивидуальному тарифу); рабочие по контракту (нанимаются на короткий срок); прикомандированные лица (краткосрочные или долгосрочные работники, которые «одалживаются» у другой организации, оплачиваются непосредственно последней); волонтеры (краткосрочные или долгосрочные работники крупных событий (олимпиады, матчи, фестивали и т.д.), труд которых не оплачивается) [9, с. 74].

Эффективность управления персоналом является одной из ключевых характеристик организаций в event-сфере (как и в социокультурной сфере в целом), поскольку именно работники являются прямыми посредниками между заказчиком и готовым продуктом, большую роль здесь играет человеческий фактор. Поэтому любому менеджеру необходимо учитывать особенности не только индивидуальной, но и групповой динамики. Можно выделить несколько особенностей, которые характерны для психологии команды. Во-первых, согласно эффекту Ринглеманна, «индивидуальные усилия по выполнению задачи снижаются по мере увеличения размера группы», т.е. чем больше количество работников, тем меньше усилий прикладывается со стороны каждого из них, поскольку создается иллюзия того, что твою работу может выполнить кто-то другой. Во-вторых, опираясь на концепцию «группового мышления», чем более сплоченная группа, тем чаще она стремится прийти к согласию и консенсусу, что может превалировать над другими, более благоприятными вариантами решений

проблемы. Получается, что работники не хотят нарушать мир и согласие в коллективе и не решаются противопоставлять свои идеи команде, а выбирают вариант, который в определенной степени устраивает всех, что не всегда способствует эффективному решению поставленных задач. Важно, чтобы сотрудники чувствовали себя уверенно, чтобы высказываться против любого решения, которое их не устраивает или которое, по их мнению, будет вредно для процесса организации мероприятия. Создание «прозрачных и простых способов коммуникации» между всеми участниками команды позволит эффективно управлять групповым мышлением [5, с. 137].

К другим особенностям управления персоналом event-проекта можно отнести стратегии менеджмента относительно работников по найму и волонтеров. Набор, обучение и мотивация оплачиваемого и неоплачиваемого персонала должны быть различными, поскольку эти две группы людей имеют «разные ожидания и потребности». Управление добровольцами не похоже на управление оплачиваемым персоналом – для них не создается контракт, который юридически и формально предписывает их обязанности. Но следует учитывать, что наряду с формальными контрактами, могут существовать и «психологические контракты», которые применяются как к оплачиваемому персоналу, так и к волонтерам [6, с. 90]. Психологический контракт в общем виде можно охарактеризовать как восприятие работником или добровольцем того, что влекут за собой их роль и обязанности, а также того, что работодатель должен предоставить в виде вознаграждений и льгот. Существует два основных типа психологического контракта [6, с. 90]:

1. «Транзакционные контракты» – это четко определенные контракты, основанные на «взаимной и сбалансированной прибыльности, обмене экономической валютой». Например, event-организация предоставляет гарантии занятости волонтерам в течение заранее определенного периода времени (мероприятие продолжительностью два дня с занятостью три часа в день; шесть часов в неделю на этапе подготовки проекта и т.д.), безопасную рабочую среду и четкое руководство того, какой

опыт они предлагают в обмен на определенные навыки и обязанности. Для работников по найму основной целью контракта является получение вознаграждения за работу.

2. «Реляционные контракты» основаны на «социально-эмоциональной валюте» и включают в себя: «индивидуальное восприятие выполняемой работы, приверженность к организации, а также возможности обучения, вероятность самореализации, удовлетворенности результатами и личными достижениями». Для того чтобы волонтерам было предоставлено достаточно времени для ознакомления с будущим мероприятием, крайне важно, чтобы менеджер планировал заранее их привлечение.

Поскольку в творческой среде очень важен психологически комфортный для работы климат, но при этом сама специфика event-сферы такова, что требует строгого исполнения по срокам и качеству, руководителю необходимо координировать работу таким образом, чтобы не прерывался творческий процесс и сохранялось на уровне качество исполнительского аспекта. Этого можно добиться благодаря двум инструментам: линии выбранного поведения и стиля управления. Следовательно, в зависимости от особенностей этапа исполнения проекта, необходимо придерживаться различных стратегий:

– На начальном этапе (постановка целей и задач, определение формата мероприятия, выявление основных трудностей и проблем исполнения) выбирается авторитарный стиль, поскольку здесь важны уверенность, твердость, здравый смысл, адекватная оценка собственных сил. От того, как руководитель распределит расстановку ролей в проекте и ресурсы, зависит эффективность реализации последующих, взаимосвязанных с этим этапов.

– На этапе разработки (или интеллектуально-творческом) выбирается демократический стиль, где руководитель дает возможность проявить себя с креативной стороны каждому участнику проекта, поэтому необходимо стать наблюдателем, позволить подчиненным открыто самовыражаться и безгранично творить. От того, насколько свободными почувствуют себя

участники, зависит оригинальность итоговой идеи.

– На этапе технического исполнения утвержденной идеи руководитель вновь вынужден вернуться к авторитарному стилю, поскольку здесь важно исполнение каждого пункта плана. Руководитель должен проявлять жесткость и требовательность, скрупулезность и тщательность, чтобы вовремя успеть к началу события.

– На завершающем этапе, т.е. после проведения мероприятия, выбирается демократический стиль. Во-первых, это поможет сблизиться всем участникам команды со своим руководителем, который непременно должен похвалить своих работников и подчеркнуть важность каждой маленькой победы – удачно реализованного проекта. Во-вторых, каким бы успешным ни было мероприятие, всегда необходимо подвести совместные итоги, сделать выводы о том, что получилось и не получилось на мероприятии.

Таким образом, можно заметить, что управление персоналом в процессе подготовки к событию налагает на руководителя определенные поведенческие правила, исполняя которые можно добиться максимальной эффективности от своей команды.

В российской event-индустрии, как отмечают А.С. Ваторопин и Н.Н. Старцева, имеются определенные проблемы с вхождением event-менеджеров в «профессиональное поле». Это обусловлено следующими причинами: во-первых, подобный рынок услуг является новым, недостаточно изученным, с незавершенным «процессом институционализации event-деятельности»; во-вторых, количество профессионалов с соответствующим дипломом этой специальности крайне мало, поскольку «event-образование не распространено», также отсутствуют «профессиональные ассоциации по сертификации подобных специалистов» и сама event-сфера еще не получила «легитимного статуса»; в-третьих, в связи с популярностью данной сферы в ее поле входят event-«непрофессионалы» других профессий (маркетологи, рекламщики, экономисты, режиссеры и т.д.), которым необходимо получить особые навыки и наработать необходимые качества в сфере event для того,

чтобы стать профессионалами [2, с. 72–73].

Автор полагает, что типичными трудностями, с которыми сталкивается менеджер event организации в вопросах управления персоналом, являются:

1. Совершение руководителем исполнительских обязанностей в процессе подготовки проекта.
2. Применение руководителем одной поведенческой модели и стиля управления со своими подчиненными на всех этапах выполнения проекта.
3. Неграмотное разделение проектной команды по зонам ответственности.
4. Подготовка грандиозных и длительных проектов усилиями одной команды, без дополнительной помощи.
5. Балансирование между количеством заказов и качеством их исполнения.
6. Индивидуальный подбор мотивации каждому из сотрудников.
7. Мотивация волонтеров.
8. Повышенная конфликтность участников проекта.
9. Разрешение непредвиденных ситуаций в процессе исполнения.

В связи с перечисленными трудностями автором предлагаются к рассмотрению следующие рекомендации:

1. Независимо от охвата будущего мероприятия, управление процессом его подготовки требует со стороны руководителя максимальной сосредоточенности на своей команде. Именно он руководит своими подчиненными в процессе работы, и от этого зависит насколько качественно и ответственно работники будут выполнять свои обязанности. Важно отметить, что руководитель не должен делать работу за своих подчиненных, иначе теряется смысл его координирующей роли как управленца. Чем меньше он занимается микроуправлением, вмешивается в технический сценарий в роли исполнителя, тем качественнее и внимательнее будет производиться подготовительный и организационный процесс.

2. Не существует единой выигрышной стратегии поведения и

управления в проектной деятельности. Процесс исполнения проектов отличается событийностью и непредсказуемостью, т.е. на каждом его этапе могут возникать непредвиденные события, требующие новой стратегии и тактики. Более подробно о стилях управления и поведении руководителя написано в первой части данной статьи.

3. По мнению автора, рабочую команду можно разделить на две группы: креативную и техническую. Первая отвечает за идею и концепт события, необычность и уникальность как самого мероприятия, так и способов его исполнения. По сути, это группа работников интеллектуального труда. Напротив, техническая группа работает физически, воплощает в жизнь задумки креативной команды посредством техники, технологий, материальных ресурсов. Такое разбиение команды позволит, во-первых, проявить и развить работникам свои сильные стороны, а, во-вторых, поможет сохранить оригинальность идеи и исполнить именно ее, а не модифицированные версии, далекие от оригинала, которые предлагаются всеми участниками проектной группы. Соответственно, в рамках каждой группы идет разделение по подгруппам, согласно исполнительским направлениям события (например, логистика, поставки, декорирование, фуршет и т.д.), здесь важно, чтобы участники проекта не дублировали обязанности друг друга.

4. Если проект большой и сложный в исполнении, то event-организация может нанимать дополнительный персонал. Это поможет сохранить силы своих сотрудников, чтобы к самому мероприятию они могли качественно исполнять свои обязанности. В зависимости от специфики мероприятия, усиливать можно как всю команду, так и отдельные ее части: например, ответственных за декор, звук или свет, регистрацию гостей и т.д. Однако при заключении договора внешнего найма директору или рекрутеру следует убедиться в компетентности и профессионализме будущих работников (прочитать отзывы о нанимаемой команде, основную специализацию их деятельности, опыт оказания подобных услуг и т.д.). В

случае длительных мероприятий, рационально будет ввести вторую смену, где работники могут сменять друг друга и иметь возможность отдохнуть после напряженных рабочих часов. По мнению Мадлен Пиллватш, на «краткосрочные должности» трудно привлечь высококвалифицированных специалистов, поэтому целесообразно нанимать «студентов колледжей и университетов с соответствующих специальностей подготовки» [7, с. 3].

5. Чем популярнее становится event-организация, тем больше заказов она получает. Руководителю необходимо определиться с балансом «количество-качество». Поскольку каждый проект уникален и неповторим, невозможно за короткий срок исполнить множество проектов эффективно, поскольку есть риск того, что организация превратится в конвейер по созданию мероприятий и утратит свою оригинальность. Для руководителя можно выбрать одно из следующих решений: не гнаться за прибылью, а сохранить все как есть; расширяться за счет увеличения штата и менеджеров-помощников; расширяться путем создания сети event-организаций.

6. По мнению Безуглой Н.С., персонал – «один из элементов экономической безопасности», при управлении которым необходимо применять знания «психологии, социологии, теории менеджмента». Для того чтобы добиться от своего персонала эффективного выполнения трудовых обязанностей, важно правильно его замотивировать, и в этом поможет «система мотивации персонала». Она базируется «на основе принципов эффективной организации системы и концепции психотипов личности». Когда руководитель понимает, к какому психотипу относится сотрудник, какие материальные и нематериальные блага он желает получить за свой труд («мотивационное ядро»), насколько он удовлетворен вознаграждением согласно своему вкладу в рабочий процесс, то только в этом случае можно «получить максимальный эффект от труда» своих подчиненных. Согласно структуре психотипов, лишь один тип работников мотивирован повышением уровня «благополучия», для остальных трех важны – «власть», «публичное признание» и «самоценность» [1, с. 94–95,98]. Можно отметить, что в event-

индустрию приходят в большинстве своем творческие работники, которые мотивированы нематериальными благами больше, чем денежными. Поэтому руководителю необходимо придумать собственную систему стимулирования, которая бы полностью удовлетворяла его сотрудников согласно их психотипам.

7. На грандиозные широкомасштабные события обычно нанимаются волонтеры, которые предварительно проходят собеседование и определенное время обучаются конкретным навыкам согласно специфике проводимого мероприятия (обычно это чемпионаты, спортивные соревнования, музыкальные фестивали и т.д.). Согласно исследованию Геррита Треурена, волонтеры event-сферы различаются в соответствии с их мотивациями. По его мнению, существует шесть различных групп волонтеров: «инструменталисты» (для них возможность не платить за билет является основополагающей); «обязанный волонтер» (доброволец, который считает, что он должен участвовать в волонтерстве); «очень увлеченный энтузиаст» (этот человек любит мероприятие и все, что с ним связано, пользуется всеми преимуществами и хочет стать волонтером в следующий раз); «полуувлеченный энтузиаст» (этот доброволец чувствует вовлеченность в мероприятие и думает, что волонтерство положительно скажется на его карьере); «поддерживающий энтузиаст» (такой тип волонтеров рад поддержать своих коллег и группу остальных добровольцев, чтобы помочь им провести мероприятие); «обычный, но не очень заинтересованный волонтер» (он помогает в течение длительного времени, но не имеет крепких связей с этим событием) [11, с. 61–62]. Для менеджера event-сферы важно понимать, как эти волонтерские группы могут работать на месте проведения мероприятия и какие обязанности необходимо распределить между ними. В любом случае, для того чтобы обеспечить приверженность волонтеров к мероприятиям и их удовлетворение рабочей атмосферой, необходимо, чтобы организаторы создавали благоприятную рабочую среду. Очень важно ставить перед ними сложные, разнообразные, но выполнимые задачи, поскольку

несоразмерная рабочая нагрузка является наиболее явной причиной отказа волонтеров от участия в мероприятиях. Еще одним важным фактором, влияющим на удовлетворенность волонтеров, является сотрудничество и социальное взаимодействие с другими участниками во время мероприятия. Предоставляя им чувство общности и возможность создать сплоченную команду, волонтеры будут чувствовать себя интегрированными и преданными этому событию.

8. В любом коллективе могут появляться конфликтные ситуации, особенно, когда этот коллектив творческий. Со стороны руководителя или менеджера важно вовремя заметить назревание конфликта, так как его легче разрешить на начальной стадии. Также очень важно сочетать гибкость и жесткость, поскольку творческие люди очень ранимы. В некоторых моментах руководитель может уступить своему подчиненному (творческий процесс, способы реализации идей, поощрения и пр.), но есть вопросы, в которых необходима твердая политика (тайм-менеджмент, регламент исполнения работ и т.д.). В зависимости от типологии конфликта (внутриличностные, межличностные, межгрупповые и т.д.) будет различаться и способ его решения.

9. При проведении любого мероприятия руководителю нужно быть готовым к тому, что возникнут внештатные ситуации. В общем виде их можно разделить на преодолимые и фатальные. Преодолимые ситуации имеют несколько вариантов решений и существенно не влияют на ход проекта. Фатальные ставят под угрозу продолжение мероприятия, поэтому здесь руководитель должен приложить все усилия, ресурсы и даже смекалку к разрешению проблемы. Однако, что бы ни случилось, мероприятие обязано продолжаться, поскольку его срыв или отмена будет гораздо хуже, чем сбой в программе проведения. Положительным моментом всех кризисных ситуаций является проверка системы управления персоналом: насколько сплоченными будут сотрудники, доверяют ли они друг другу, могут ли делегировать часть своих обязанностей в момент разрешения проблемы и т.д.

Подводя итог данной статьи, автор пришел к следующему выводу: кадровые ресурсы event-организации являются наиболее важным ее аспектом – персонал, будь то оплачиваемые работники или добровольцы (волонтеры), является лицом организации. Сотрудники взаимодействуют с заказчиками, поставщиками, средствами массовой информации, спонсорами, а также непосредственно со всеми участниками проводимых мероприятий. Чтобы обеспечить продуктивность работы, эффективность и мотивацию, менеджеру следует управлять персоналом с уважением, независимо от роли участников в организации, пониманием требуемых от них обязанностей для грамотной расстановки кадровых сил на проекте и с применением собственной системы стимулирования работников.

Список используемой литературы:

1. *Безуглая Н.С.* Факторный подход к обеспечению экономической безопасности организации: управление персоналом // Вестник волжского университета им. В.Н. Татищева. – 2015. – № 1(33). – С. 93–99.
2. *Ваторопин А.С., Старцева Н.Н.* Ивент-менеджеры: характеристика и практика вхождения в профессиональное поле // Дискуссия. – 2015. – № 3(55). – С. 71–78.
3. *Герасимов С.В., Тульчинский Г.Л., Лохина Т.Е.* Менеджмент специальных событий в сфере культуры: учебное пособие. – СПб.: Издательство «Лань»; Издательство «ПЛАНЕТА МУЗЫКИ», 2009. – 384 с.
4. Event-менеджмент / У. Хальцбаур, Э. Йеттингер, Б. Кнаузе, Р. Мозер, М. Целлер; пер. с нем. Т. Фоминой. – М.: Эксмо, 2007. – 384 с.
5. Events project management / Hanya Pielichaty, Georgiana Els, Ian Reed and Vanessa Mawer. – New York: Routledge, 2017. – 476 p.
6. *John Beech, Sebastian Kaiser, Robert Kaspar.* The Business of Events

Management. – Harlow: Pearson, 2014. – 418 p.

7. *Madeleine Pillwatsch*. Human Resource Management in the events context. – London: Northumbria University, 2019. – 13 p.

8. *Maria Monych*. Volunteer team management. – Helsinki: Haaga-Helia University of Applied Sciences, 2015. – 85 p.

9. *Milena M. Parent, Sharon Smith-Swan*. Managing Major Sports Events: Theory and Practice. – Abingdon: Routledge, 2013. – 409 p.

10. *Razaq Raj, Paul Walters, Tahir Rashid*. Events Management: An Integrated and Practical Approach. – Bloomington: SAGE Publications Ltd, 2008. – 256 p.

11. *Gerrit J.M. Treuren*. Enthusiasts, conscripts or instrumentalists? The motivational profiles of event volunteers // *Managing Leisure*. – 2014. – Vol. 19. – № 1. – P. 51–70.

12. *Janne Tapani Nieminen*. Planning Human Resources in Event Production. – Jyväskylä: Jamk University of Applied Sciences, 2012. – 51 p.