



**УДК 331**

**Е.Б. Оселедчик**

**О.Н. Чузовкова**

**В.Г. Аула**

**Оселедчик Елена Борисовна**, кандидат философских наук, доцент Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33), e-mail: fine10000@yandex.ru

**Чузовкова Ольга Николаевна**, студентка 3 курса направления подготовки «Социально-культурная деятельность» факультета СКДТ Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33), e-mail: 0556656@mail.ru

**Аула Виктория Геннадьевна**, магистрант 2 курса направления подготовки «Социально-культурная деятельность» факультета СКДТ Краснодарского государственного института культуры (Краснодар, ул. им. 40-летия Победы, 33), e-mail: aula.viktory@mail.ru

**СПЕЦИФИКА КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ И УПРАВЛЕНИЕ КАДРАМИ  
В МУНИЦИПАЛЬНОМ БЮДЖЕТНОМ УЧРЕЖДЕНИИ  
(НА ПРИМЕРЕ МБУ «СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНЫЙ ЦЕНТР  
МУНИЦИПАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ КРЫМСКИЙ РАЙОН»)**

Данная научная статья разработана с целью выявления основных проблем, связанных с управлением кадровым составом в учреждении культуры, на этапе глобальных реформаций в области культурной политики государства. Определяются основные аспекты, положительно влияющие на развитие кадровой политики организации, технологии и методы управленческой

деятельности, имеющие возможность кардинально изменить механизм всей работы учреждения по направлению его прогрессивного развития и решения основных проблем кадрового обеспечения.

**Ключевые слова:** кадровая политика, проблема кадрового обеспечения, технологии управления.

**E.B. Oseledchik**

**O.N. Chuzovkova**

**V.G. Aula**

**Oseledchik Elena Borisovna**, candidate of philosophical sciences, associate professor of the Krasnodar state institute of culture (33, im. 40-letiya Pobedy st., Krasnodar), e-mail: fine10000@yandex.ru

**Chuzovkova Olga Nikolayevna**, student of 3rd course of directions of training «Social and cultural activity» of faculty of welfare activity of the Krasnodar state institute of culture (33, im. 40-letiya Pobedy st., Krasnodar), e-mail: 0556656@mail.ru

**Aula Victoriya Gennadyevna**, master student of 2nd course of specialty «Social and cultural activity» of faculty of welfare activity of the Krasnodar state institute of culture (33, im. 40-letiya Pobedy st., Krasnodar), e-mail: aula.viktory@mail.ru

**PECULIARITIES OF PERSONNEL POLICY AND PERSONNEL  
MANAGEMENT IN THE MUNICIPAL BUDGET INSTITUTION (FOR  
EXAMPLE, MBI «SOCIAL AND CULTURAL CENTER OF MUNICIPAL  
FORMATION CRIMEAN REGION»)**

This scientific article was developed to identify the main problems associated with the management of personnel in a cultural institution at the stage of global reformations in the field of state cultural policy. It identifies the main aspects that have a positive effect on the development of the personnel policy of the organization, technology and methods of management, which can drastically

change the mechanism of the entire work of the institution in the direction of its progressive development and solving the main problems of staffing.

**Key words:** personnel policy, problem of staffing, management technologies.

На сегодняшний день правильно разработанная кадровая политика организации, ее гибкость и многофункциональность может способствовать достаточно высокому уровню работоспособности кадрового состава учреждения и повысить его конкурентоспособность относительно других предприятий на рынке социальных услуг. Это достаточно острая и актуальная проблема для учреждений всей социальной сферы, в особенности для учреждений культуры.

Организация, в основе деятельности которой грамотно разработанная кадровая политика, нацеленная на поддержание и сохранение профессионально действующих специалистов, стимулирование развития их творческого потенциала, профилактику синдрома «творческого выгорания», а также использующая необходимые механизмы по привлечению молодых специалистов, накоплению кадрового резерва, возрождению и развитию метода «наставничества», имеет все шансы удержаться на арене культурных услуг, четко определить свое место на данном рынке, быть конкурентоспособным, и соответственно, доходным предприятием.

Существует целый ряд причин, которые требуют обеспечения учреждений культуры профессионалами. Человек, работающий с обществом и для общества, имеющий в своей деятельности возможность огромного охвата населения, должен уметь до мельчайших деталей продумывать то, что создает и «несет в массы». Он должен не только занять свободное время населения, но и вложить в него определенные знания, которые имеют большое значение в развитии российского общества. А если это специалист высокого класса, то он сможет найти и применить новые формы и методы

организации своей работы, что немаловажно в современной системе развития культуры.

Данные установки соответствует основным положениям федеральных государственных документов: «Стратегии инновационного развития России до 2020 года» и «Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года», где (в разделе V «Концепции», посвященном развитию культуры и средств массовой информации) говорится, что: «... переход к инновационному типу развития экономики требует повышения профессиональных требований к кадрам, включая уровень интеллектуального и культурного развития, возможного только в культурной среде...»; это требует «...обеспечение подготовки кадров в сфере искусствоведения, культурологии и межкультурных коммуникаций на базе ведущих высших учебных заведений отрасли»; необходимо также «... сохранение и развитие кадрового потенциала учреждений культуры и искусства» [1].

Несмотря на внедрение правительством реформационных проектов в область культурной политики, инфраструктура сферы культуры продолжает устаревать и разрушаться. Государственные решения, направленные на модернизацию и трансформацию учреждений культуры, на активизацию их деятельности внутри предприятий, поднятие заинтересованности в самостоятельном росте и развитии, в большей степени усложняют существование организаций культурной направленности, выбивая из их числа самые слабые.

Но на жизнь и развитие муниципальных учреждений влияют не только внешние факторы. Эффективность их деятельности во многом определяют и факторы внутренние и, прежде всего, работа с кадрами и кадров: «Разработка механизмов эффективного управления персоналом организации является особенно важной в настоящее время, поэтому с принципами и процессами управления персоналом должны быть знакомы все менеджеры, вне зависимости от занимаемых должностей и выполняемых функций.

Только в этом случае организация будет функционировать и развиваться как единое целостное образование» [2].

Кадровая политика предполагает «...обеспечение системы управления и производственной системы организации необходимыми работниками» [2]. Отсюда основные направления кадровой политики, определяющие, как будет работать организация и будет ли эта деятельность соответствовать современным требованиям. К таким направлениям мы отнесем вопросы принятия на работу и увольнения; определение и оценка квалифицированности персонала; помощь в трудовой адаптации; выбор наиболее действенных стимулов, позволяющих задать появление и поддержание правильной мотивации для работы, повышения квалификации и обучения новым технологиям. Очень важны и вопросы рационального использования персонала, подготовки кадрового резерва, планирования карьерного роста, забота о безопасности и здоровье и т.д. При этом необходимо соотносить цели организации и личностные цели каждого работника. Их конфликт приводит к нестабильности всей деятельности учреждения, какими бы новейшими управленческими технологиями не пользовалась администрация.

Помимо общих положений кадровой политики, Г.Л. Тульчинский отмечает, что специфической чертой персонала в учреждениях культуры является его творческая направленность, что осложняет работу с кадрами: «Руководитель любой организации или предприятия должен принимать во внимание, что в задачи менеджера по работе с персоналом входит сделать работников способными к совместным действиям, придать их усилиям эффективность и результативность, сгладить присущие людям индивидуальные недостатки. Особенно трудно работать с людьми творческими, которых нельзя заставлять постоянно отчитываться за каждый шаг» [3].

Рассмотрим влияние и проблемы кадровой политики на примере муниципального бюджетного учреждения «Социально-культурный центр

муниципального образования Крымский район». Это - некоммерческая организация в сфере культуры.

Поскольку деятельность муниципального бюджетного учреждения «Социально-культурный центр муниципального образования Крымский район» направлена на создание и реализацию культурных услуг для населения [4], то можно считать главной основой, фундаментом его кадрового обеспечения - творческий состав коллектива.

В МБУ СКЦ МО Крымский район из общего числа работников учреждения административная часть составляет 10%, технические работники – 48%, специалисты кружковой работы – 17,9%, артисты-вокалисты и творческие специалисты занимают 24%. Это достаточно маленький процент творческих единиц для осуществления культурной деятельности с охватом всех задач районного и городского масштаба. Вследствие этого на работников ложится достаточно большая нагрузка, как физическая, так и психологическая. Это является причиной появления такого психологического состояния, как «творческое выгорание» специалистов, которое характеризуется нежеланием производить новые творческие идеи, появляется ощущение бесплодности, монотонности повседневной работы, психологической и моральной усталости. Иногда творчество остается привлекательным, но кажется - нет сил воплотить возникшие идеи, что тоже относится к данной проблеме.

Когда человек испытывает больше стресса, чем удовлетворения от деятельности, становится деморализованным, разочарованным и крайне уставшим, баланс его работоспособности нарушается. Все это влечет за собой негативные последствия: снижение качества работы и уровня создаваемых культурных услуг в целом. Возможность развития синдрома «выгорания» на любом этапе профессиональной деятельности свидетельствует о необходимости принятия профилактических мер, которые бы снижали риск «выгорания» и нейтрализовали бы его негативные последствия.

Как один из способов решения данной проблемы можно применить организацию и создание научно-методического отдела, осуществляющего деятельность, направленную на выявление и решение уже существующей проблемы синдрома «творческого выгорания» у специалистов творческих профессий посредством проведения ряда многофункциональных арт-терапий, психологических игр и тренингов, мастер-классов.

Достаточно острой проблемой в учреждении является старение высококвалифицированного персонала. Основную роль в работе учреждения выполняют работники 40–55-летнего возраста. Они отличаются чаще всего хорошей профессиональной квалификацией, более высоким уровнем образования (обычно это колледж или институт культуры), накопленным опытом работы. Для них характерны активная жизненная позиция, наступательность в осуществлении намеченных планов, они являются основной мощной силой в развитии учреждения. Важно и то, что семейные и бытовые проблемы у таких кадров обычно уже решены, что позволяет более полно отдаться работе. Высококвалифицированные специалисты старшего возраста всегда востребованы. Но постепенно назревает проблема преемственности кадров, необходимости передачи накопленного опыта, навыков и знаний молодому поколению специалистов.

В решении вопроса проблемы кадрового обеспечения в учреждении успешно применяется метод наставничества. Проведенный анализ международного и российского опыта по его применению показывает большую эффективность. Наставничество стало признанным инструментом кадровой работы в учреждениях разных сфер и направлений [5].

Для укрепления кадрового состава используются механизмы по созданию кадрового резерва. В него входят как уже сложившиеся специалисты, которых можно пригласить из других учреждений или даже регионов, так и наиболее активные участники мероприятий и клубных формирований, ориентированные на получение профессии в области культуры. Переход в высшем образовании преимущественно к целевому

набору позволяет направить на обучение молодежь, которая после окончания учебного заведения должна будет вернуться на работу в учреждение культуры, выдавшее направление на учебу.

Омоложение кадрового состава является общей проблемой для всех отраслей культуры, особенно она остра в сельской местности. Необходимо сделать привлекательной работу в учреждении культуры, вести опережающую творческую подготовку, включать молодых людей в участие в творческом процессе, осуществлять отбор и подготовку наиболее перспективных среди них, что потом облегчит им выбор нужной профессии и обучение ей.

Достаточно большой проблемой является правильная мотивация работников учреждения. Она должна представлять собой целостную систему, включающую в себя моральные и материальные стимулы, связывать обязательную аттестацию со справедливостью оценки работы, показывать перспективы должностного и профессионального роста и пути его достижения, создавать благоприятную атмосферу для достижения удовлетворенности своей деятельностью и взаимоотношениями в учреждении.

Анализируя в совокупности работу МБУ СКЦ МО Крымский район, можно сделать выводы о необходимости проведения манипуляций, способных модернизировать кадровый потенциал, создать условия для творчества и самореализации работников, повысить заинтересованность молодых специалистов в работе данной направленности, укрепить уже существующий кадровый состав.

В сфере культуры меняется представление о профессионализме, и уже сегодня появляется потребность не в узком специалисте-исполнителе, а профессионале, способном решать социальные задачи, активном коммуникаторе, обладающего целым набором ключевых компетенций.



### **Список используемой литературы:**

1. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года. URL: <http://government.ru/info/6217/> (дата обращения: 15.03.2019)
2. *Кибанов А.Я.* Основы управления персоналом // Учебник. М., 2006. 303 с.
3. *Тулчинский Г.Л.* Менеджмент в сфере культуры. СПб., 2001. 281 с.
4. Устав МБУ СКЦ МО Крымский район Краснодарского края 2011: рукопись. 12 с.
5. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации // Методический инструментарий по применению наставничества на государственной гражданской службе. М, 2013. С. 5, 13.