

Трифопова Л. Н.

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В СОЦИОКУЛЬТУРНОЙ СФЕРЕ КАК ТВОРЧЕСКИЙ ПРОЦЕСС

Трудно себе представить современного руководителя, который бы не осознавал роли и значения специалистов и сотрудников своего учреждения в решении стоящих перед ним задач. Не оборудование, техническая оснащенность, здания и сооружения создают важнейшие предпосылки деятельности учреждения культуры, а его сотрудники. Они рассматриваются как основные активы культурно-досугового учреждения. В условиях нарастания конкурентной борьбы методы управления персоналом становятся главным фактором формирования устойчивой эффективной работы учреждения культуры и его конкурентоспособности.

Термин управление персоналом относится к деятельности руководителя по привлечению, подготовке и сохранению специалистов и служащих, другими словами, – подбору, расстановке, обучению и воспитанию кадров. В этом смысле руководители учреждений культуры располагают богатым инструментарием для осуществления работы с персоналом. Естественно, что руководитель может и не быть специалистом в вопросах использования всего объема технологий, применяемых в процессе работы с кадрами, но ему необходимо знать основные методы работы с людьми, чтобы лучше представлять их сильные и слабые стороны.

В толковых словарях «метод» трактуется как прием, инструмент или процедура, имеющие существенное значение для успешного выполнения той или иной задачи. В этом случае квалификация руководителя в работе с персоналом является одним из основных условий успешной деятельности всего учреждения. К методам относятся приемы, связанные с приемом на работу сотрудников, мотивацией их работы, организацией системы обучения, профессиональной переподготовкой, продвижением по службе. Руководитель учреждения культуры, как правило, принимает на работу людей, которые могут выполнять именно ту работу, которая им поручена. Исходя из того, что социокультурные учреждения строят свою деятельность на принципах коллективности, гибкости и непрерывного обучения, руководителю необходимо подбирать таких людей, которые не только имеют высокую профессиональную подготовку, но и способны вписаться в климат и культуру этих учреждений.

Личность с высоким творческим потенциалом чаще всего стремится к решению сложных задач, такой человек решительно отстаивает свое мнение, идеи, творческие планы, проявляя независимость суждений и стремление постичь сложное. Известно, что люди с высокой творческой активностью больше всего увлечены существом проблем, которые они решают. Эти черты свойственны подавляющему числу работников культуры, искусства, другим специалистам социально-культурной сферы. В таких коллективах быстро определяют творческий

потенциал нового сотрудника. Для этих людей важно, чтобы работа была интересной, и даже зарплата и положение отступают на второй план. Если творческий процесс для них интересен, они работают, не считаясь со временем, умственными и физическими затратами. Творческий человек рассматривает себя, прежде всего, как творца, потом уже в качестве члена коллектива, он стремится выделиться в кругу творческих деятелей и занять среди них определенное положение. Человек с высокими творческими способностями поступает на работу ради интересующей его проблемы и не меняет своих интересов ради работы. Эффективность работы кадров обеспечивается не только наличием у них профессиональных знаний, творческих способностей, навыков и умений, полученных ранее в учебных заведениях и в результате практики.

Концепция коллективного труда в учреждении культуры с небольшим штатом сотрудников формирует облик самого учреждения, в котором базисными элементами структуры становятся отдельные индивиды, а не структурные подразделения. Это обстоятельство и является первопричиной большего вовлечения сотрудников в процесс труда, наделяния их дополнительными управленческими и маркетинговыми полномочиями. Такие коллективы включают в себя самых разных специалистов и менеджеров, в совместной работе они получают большое удовлетворение от труда, показывают высокую эффективность, создают высокохудожественные культурные программы и успешно их реализуют.

В небольшом коллективе учреждения культуры особым образом осуществляется стиль руководителя, мотивы поведения, при которых функциональные обязанности им воспринимаются не как пространство для самоутверждения, а как приглашение к самосовершенствованию во взаимодействии с коллективом. Тогда сотрудники будут стараться увидеть за строками должностных инструкций несколько вариантов действий и выберут наиболее оптимальный вариант в соответствии с требованиями дела.

Социокультурное управление предопределяет особые социальные и психологические отношения, формы сотрудничества и взаимодействия менеджера и коллектива. Социокультурный управленец, в свою очередь, направляя свои усилия на решение социокультурных задач, опирается не только на высокий уровень морально-этических мотиваций, но и на управленческо-педагогические основы, которые органично вплетены в специфику социокультурной деятельности.

Сотрудники учреждений культуры имеют прямое отношение к творчеству и, уже поэтому, предпочитают сами управлять собой, а жесткие указания воспринимают как унижение. Именно поэтому громоздкость процессов принятия решений, подавление инициативы, ослабление связи с конечными результатами работы неприемлемы для менеджмента социокультурной деятельности, чужды сопричастному менеджменту.

В социокультурной сфере новые проекты и идеи, новое дело движет не организация как таковая, не отлаженные механизмы ее функционирования. Это может сделать только человек – организатор, творец, новатор, энтузиаст. Инновационный характер социокультурной деятельности и сопричастный менеджмент предопределяет такие свойства организации, в которой:

- отсутствует жесткое распределение ролей, индивидуальных задач и сфер ответственности, происходит их постоянное перераспределение и корректировка;
- не допускается иерархия в организационных структурах, преобладают

горизонтальные коммуникации и неформальные связи;

- управление конкретными частными задачами может осуществляться на любом уровне и в любом звене организации;
- низкая регламентация работы, делается ставка на инициативу исполнителей;
- развиты персональные качества работников, их потенциал, что является залогом качества выполняемой социокультурной деятельности.

Занимая ту или иную статусную позицию, менеджер сразу же попадает в систему сложившихся социокультурных отношений, с одной стороны, и, с другой – в систему производственных отношений по организации социокультурных процессов среди населения. Роль руководителя связана в основном с организацией деятельности коллектива, объединенного конкретной задачей в социокультурном процессе. Руководство осуществляется решением таких задач, как:

- сплочение людей вокруг общих целей;
- развитие профессиональных качеств и создание условий для их реализации;
- подготовка членов коллектива к совместной деятельности;
- стимулирование труда;

Творческий работник, мотивация которого основана на удовлетворении сложных потребностей склонен к самоуправлению, если в учреждении культуры обеспечивается:

- работа с коллегами, уважающими друг в друге личность;
- интересная, творческая, увлекающая работа; одобрение и стимулирование хорошей работы;
- возможности самосовершенствования;
- взаимодействие с людьми, интересующимися его предложениями по усовершенствованию работы;
- возможность видеть результаты своего труда;
- возможность думать самому, а не только выполнять приказы;
- работа под руководством достойных и квалифицированных людей;
- работа, выполнение которой должно сопровождаться творческим напряжением;
- доступ к информации, касающейся своей работы и состояния дел в учреждении культуры в целом.

Работа с коллективом специалистов творческих профессий, даже если он и малочисленный, требует от руководителя нестандартных стили и методов управления. Каждый специалист - это, прежде всего, творческая личность. Его психология не воспринимает командных методов руководства, его творческая натура в полной мере раскрывается в условиях самоуправляемой деятельности, равно как у большого художника, композитора, режиссера и, несмотря на то, что он выполняет, на первый взгляд, не столь «величественные» функции, каждая из них имеет творческое начало, требует творческого подхода.

Управление кадрами, или управление персоналом является ключевым звеном в системе управленческой науки.

Управление персоналом – это не только и не столько вопросы приема и увольнения сотрудников – это процесс организация работы коллектива взаимоотношений руководителей и подчиненных, деловые отношения между сотрудниками и многое другое, что в конечном итоге определяет эффективности работы любого культурно-досугового учреждения, организации, фирмы, предприятия.