

# ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ СОЦИАЛЬНО-ГУМАНИТАРНОЙ СРЕДЫ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

УДК 658.3:792.2(470.331)

**ВАЙСБУРГ Александра Владимировна** – к. с. н., доцент кафедры социологии и социальных технологий ТвГТУ, Тверь (lassie1@inbox.ru)

**КОВАЛЕВА Елена Олеговна** – к. филос. н., доцент кафедры социологии и социальных технологий ТвГТУ, Тверь (kovaleva-15@mail.ru)

**КОВАЛЕВ Андрей Вадимович** – ассистент кафедры социологии и социальных технологий ТвГТУ, Тверь (dreykovalev@gmail.com)

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА В ТВЕРСКОМ АКАДЕМИЧЕСКОМ ТЕАТРЕ ДРАМЫ

© Вайсбург А.В., Ковалева Е.О., Ковалев А.В., 2025

**Аннотация.** Рассмотрено изменение количества учреждений культурно-досугового типа и численности персонала в них. Проанализирован состав сотрудников Тверского академического театра драмы. Изложены результаты социологического исследования, реализованного в 2024 г., с целью анализа качества системы подбора персонала. Выявлены факторы, обуславливающие подбор персонала в указанном театре, источники информации о наличии вакансий и методы подбора персонала, достоинства и недостатки системы подбора персонала в театре. Описаны перспективы построения карьеры в организации, особенности работы в ней. Разработаны рекомендации, реализация которых позволит улучшить систему подбора персонала в Тверском академическом театре драмы.

**Ключевые слова:** подбор, персонал, трудоустройство, культурно-досуговые учреждения, театр.

**Vaisburg A.V.** – Ph.D., Associate Professor of the Department of Sociology and Social Technologies of TvSTU, Tver (lassie1@inbox.ru)

**Kovaleva E.O.** – Ph.D., Associate Professor of the Department of Sociology and Social Technologies of TvSTU, Tver (kovaleva-15@mail.ru)

**Kovalev A.V.** – Assistant of the Department of Sociology and Social Technologies of TvSTU, Tver (dreykovalev@gmail.com)

## IMPROVEMENT OF THE PERSONNEL SELECTION SYSTEM AT THE TVER ACADEMIC DRAMA THEATER

**Abstract.** The article considers the change in the number of cultural and leisure type institutions and the number of staff in them. The staff of the Tver Academic Drama Theater is analyzed. The results of a sociological study conducted in 2024 are presented in order to analyze the quality of the recruitment system. The factors that condition the recruitment of personnel in the specified theater, sources of information about the availability of vacancies and methods of recruitment, advantages and disadvantages of the recruitment system in the theater are revealed. The prospects of building a career in an organization and the specifics of working in it are described. Recommendations have been developed, the implementation of which will improve the recruitment system at the Tver Academic Drama Theater.

**Keywords:** recruitment, staff, employment, cultural and leisure facilities, theater.

Организациям сферы культуры и искусства присущ ряд особенностей, осложняющих применение классических технологий управления персоналом. В частности, речь идет о специфических методах подбора творческого персонала. Традиционные методы в данной ситуации не всегда эффективны, и очень важно учитывать все возникающие в связи с этим риски.

В последние несколько лет число учреждений культурно-досугового типа сократилось, а количество различных клубных объединений, напротив, увеличилось. В рассматриваемой сфере появились частные клубы, культурно-развлекательные центры, диапазон деятельности которых значительно расширился.

В настоящее время численность персонала в объектах культурно-досуговой сферы сократилась, при этом образовательный уровень работников повысился. Количество работников, имеющих высшее образование, возросло. Наблюдается большое сокращение численности работников со стажем до трех лет.

Сфера культуры является одной из наименее изученных с точки зрения управления персоналом. В последнее время доля работников со стажем свыше 10 лет возросла, что свидетельствует об устаревании кадров в упомянутой сфере [3, с. 62].

Работник культуры должен хорошо разбираться в вопросах истории культуры, тенденциях современной культурной жизни, политической ситуации. Зачастую такая работа предполагает взаимодействие с детьми. В этом случае человек должен обладать педагогическими и воспитательными навыками. Реальные требования к деятельности работника культурного учреждения определяются уставными функциями, отдельными проектами

и программами, должностными инструкциями, состоянием дел в конкретных организациях [2, с. 78].

Подбор персонала в учреждения культуры обусловлен множеством факторов, в числе которых можно назвать планирование, рекрутинг, адаптацию, обучение, оценку способностей и потенциала сотрудников, планирование дальнейшего развития работников и продвижение талантливых людей.

В настоящее время специалисты по подбору кадров должны решать следующие задачи, используя различные информационные технологии: планировать, какие должности займут талантливые сотрудники компании; развивать в пределах организации талант прочих сотрудников, а также искать во внешней среде новых способных людей и устанавливать с ними контакт, чтобы и те и другие смогли занять появляющиеся вакансии [1, с. 67].

Качество набранного персонала играет большую роль в обеспечении эффективности работы учреждения культуры. Поскольку нет определенного набора методов подбора персонала, организации устанавливают для себя наиболее подходящие для их сферы деятельности, целей, корпоративной культуры способы такого подбора, позволяющие им быть востребованными и побеждать конкурентов в борьбе за потребителя.

Анализ состава персонала ГБУК «Тверской академический театр драмы» (ГБУК «ТАТД») показал, что среднестатистический работник данного учреждения имеет возраст от 20 до 30 лет, высшее образование, стаж деятельности в сфере культуры до 5 лет. Подавляющее большинство сотрудников учреждения – женщины. Каждый пятый обладает высшим образованием. Треть сотрудников – это молодежь в возрасте от 20 до 30 лет (33 %). Вторая наиболее многочисленная возрастная группа – сотрудники в возрасте от 40 до 50 лет (30 %). Остальные возрастные группы представлены незначительно. Очень мал процент тех, кто работает в Тверском академическом театре драмы в течение длительного периода (в основном это актерская группа).

В апреле 2023 г. было реализовано социологическое исследование с целью анализа качества системы подбора персонала. Информантами выступали сотрудники Тверского академического театра драмы (актеры, работники сцены, администраторы). Были проведены интервью с 2 мужчинами, 5 женщинами, обе категории граждан в возрасте от 23 до 40 лет. Преобладающее образование – среднее специальное (6 человек); 1 человек имеет высшее образование.

По мнению опрошенных, наиболее привлекательными сторонами работы в ГБУК «ТАТД» являются особая атмосфера, гибкий график работы, возможность общения, творческая самореализация.

В качестве основных источников информации о вакансии выступали сайт театра (его раздел «Вакансии»), объявление о конкурсе на актерскую должность (2 человека увидели его на сайте театрального колледжа, 1 – на

интернет-странице Министерства культуры Тверской области). Человек, сейчас работающий конферансье, узнал о вакансии через знакомых.

В качестве используемых при подборе персонала методов абсолютно все, кроме актеров, выделили анкетирование и собеседование. Актеры проходили конкурсный отбор. Один сотрудник сказал о наличии творческого подхода к подбору.

В качестве основных причин для трудоустройства в ГБУК «ТАТД» 6 раз упоминалась оперативность и 3 раза – доброжелательная атмосфера.

Указывали разные недочеты, возникающие при подборе персонала. Один сотрудник отметил, что «чаще всего в театре подбор актеров идет через протекже, а это минус». Одна из актрис также подчеркнула: «Недостатки... Если не прошел по конкурсу, тогда трудно попасть; вакансии – редкость, а идти помощником режиссера не все хотят». Один респондент говорил о субъективности подбора. Администратор заметил, что «один сотрудник обрабатывает анкеты, резюме, созванивается; мне кажется, он перегружен работой». Одна из опрошенных женщин, имеющая большой стаж работы в театре, указала на проблемы с подбором обслуживающего персонала («текучка высокая, состав меняется часто»). Можно отметить, что все сотрудники говорили о недостаточно эффективном предварительном отборе кандидатов.

Ответы на вопрос «Какие качества в первую очередь учитывались при приеме на работу на Вашу должность?» разделились в зависимости от должности. Администраторы и работники сцены говорили об ответственности, коммуникабельности, умении удовлетворять претензии и предотвращать конфликтные ситуации. Актеры отмечали творческие способности, внешность, умение подать себя.

Практически все информанты отметили, что при приеме на работу оценивалось образование или стаж; во время конкурса особое внимание обращали на актерские качества. Только один информант (им был музыкальный работник) сказал, что на прослушивании проверяли степень владения инструментом. Следовательно, можно говорить о том, что четких критериев профессионального отбора не разработано даже для должности администратора.

Отзывы о возможности построения карьеры в театре неоднозначны. Из-за специфики основной деятельности и узости штата ее вертикальное построение осложнено. Повышение возможно в том случае, если кто-то уволится или уйдет на пенсию.

В качестве особенностей работы в культурно-досуговых учреждениях опрошенные отметили «работу в творческом коллективе» (7 человек); «особый график работы» (6 человек); «сложность работы с клиентами в процессе коммуникации» (3 человека, которые занимают должность администратора).

На вопрос о том, что необходимо изменить в системе подбора персонала в ГБУК «ГАТД», 6 человек ответили, что нет четкой системы оценки профессиональных компетенций, поэтому требуется проводить дополнительное тестирование, экзамен, использовать кейсы при подборе персонала.

Для совершенствования системы подбора персонала в ГБУК «ГАТД» разработан ряд рекомендаций, реализация которых способствует устранению выявленных проблем. Следует внедрить анализ имеющихся должностей, пересмотреть инструменты подбора персонала; составить профессиограммы для каждой должности; разработать критерии оценки должностей, планы оповещения по вакантным должностям; создать нормативный акт системы внутреннего подбора персонала; изменить этапы указанного подбора.

Таким образом, в системе подбора персонала, характерной для ГБУК «ГАТД», был выявлен ряд проблем, среди которых можно назвать отсутствие планирования потребности в персонале и полноценного анализа должности, узкие источники подбора новых сотрудников, а также трудоемкий и малоэффективный набор потенциальных кандидатов на должность. Предложенные мероприятия будут способствовать совершенствованию процедуры выбора новых сотрудников на должности. Следование рекомендациям даст возможность получить значимый экономический эффект, развить эффективную внутреннюю политику и повысить сплоченность коллектива театра.

### **Библиографический список**

1. Грабун В.В. Талант-менеджмент как неотъемлемая часть современной системы управления персоналом в учреждениях культуры и искусств // Огарев-Online. 2015. № 3 (44). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/talant-menedzhment-kak-neotemlemaya-chast-sovremennoy-sistemy-upravleniya-personalom-v-uchrezhdeniyah-kultury-i-iskusstv> (дата обращения: 12.01.2025).
2. Лето Я.В. Проблемы развития сети учреждений культурно-досугового типа в сельской местности // Молодой ученый. 2017. № 1 (135). С. 215–217. URL: <https://moluch.ru/archive/135/37811/> (дата обращения: 14.01.2025).
3. Матвеев В.В. Совершенствование управления персоналом учреждений культуры на основе проектного подхода // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. 2020. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-upravleniya-personalom-uchrezhdeniy-kultury-na-osnove-proektnogo-podhoda> (дата обращения: 13.01.2025).