



ЕАСИ

## ОТ РЕДАКЦИИ

### ТЕМА НОМЕРА:

**HR-менеджмент в сфере культуры: методология, ограничения и возможности в практической деятельности организаций**

Управление персоналом сегодня – сфера деятельности, которая стала неотъемлемой частью общей стратегии современных организаций. То, как будет развиваться компания, определяется не только рынком, ресурсами и возможностями самой организации, но и имеющимися у нее человеческими ресурсами, потенциалом развития, обновления или трансформации социальных аспектов деятельности организации. Совокупность направлений деятельности, функций, программ, структур и инициатив, направленных на эффективное управление персоналом организации, может быть обозначена как HR-менеджмент.

Основная задача HR-менеджмента, как совокупности действий организации, направленных на формирование, поддержание и развитие эффективного управления персоналом, заключается в рациональном использовании капитала (как человеческого, так и социального) и потенциала работников. Если упростить задачи HR-менеджмента до бизнес-задачи, это будет звучать так: как получить максимальный эффект от работы сотрудников при минимальных затратах на него. Причем минимизация затрат не означает экономию, а указывает на поиск оптимального уровня расходов для получения существенно высоких результатов, производительности персонала. Именно поэтому основным вопросом этого тематического номера стал “Как оценивать и развивать кадровый потенциал сотрудников учреждений культуры?”

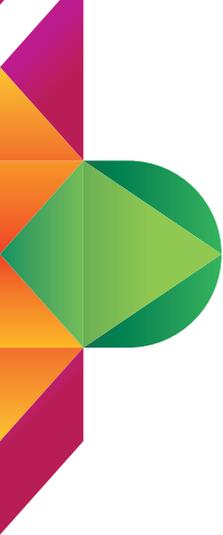
В современной HR-практике накапливается большое число кейсов по управлению персоналом, однако особенностью этого направления является ограниченность данных, обобщающих

не только практический, но научно-исследовательский опыт. Обсуждение вопросов HR-менеджмента в сфере культуры – первая попытка осмыслить практику управления персоналом в учреждениях культуры на страницах этого журнала. Ответы на основной вопрос номера мы раскрыли через обсуждение следующих аспектов HR-менеджмента в сфере культуры:

1. Роль персонала в развитии не только организации, но и его влияние на отрасль является важным аспектом в рассмотрении вопросов управления персоналом. Понимание руководителем возможностей развития и саморазвития кадров дает основания для выстраивания эффективной работы в коллективе, в межорганизационном взаимодействии и влиянии на отрасль, сферу культуры и креативных индустрий в частности.

2. Дифференциация практики управления персоналом, развитие специфических областей и направлений работы – тренд в HR-менеджменте. Несмотря на то, что в современных компаниях по-разному реализованы HR-функции, все чаще руководители задумываются о необходимости разделять разные задачи в HR-менеджменте. Так появляются специфичные отрасли управления персоналом (специалисты по обучению, привлечению персонала, кадровому делопроизводству и т.д.).

3. Изменения практики корпоративного (внутрифирменного) обучения персонала происходят под воздействием современных запросов экономики и развития организации. Однако решающую роль имеют запросы современных работодателей, а также умение учиться (самообучаться) самих работниками.



4. Стили лидерства и управления руководителей учреждений культуры и востребованные компетенции в отрасли. Востребованность тех или иных компетенций лидеров определяется через запросы экономики, отрасли и организации. Сквозь призму субъективного восприятия компетенций сами руководители могут иначе рассматривать качества, необходимые лидеру.

5. Подходы к изучению кадрового персонала через количественную и качественную оценку. Комплексный анализ кадрового потенциала учреждения культуры помогает выработать продуктивные способы повышения эффективности персонала.

6. Последствия изменений под влиянием пандемии COVID-19 на работу персонала современных организаций отразились и в том, как выстраиваются отношения “руководитель-подчиненный” в условиях дистанционной работы. Особенности разных моделей контроля помогают использовать возможности и ограничения каждой - формализация и деформализация (коммуникаций) обеспечивают сохранение эффективности персонала “на удаленке”.

7. Методики оценки социального самочувствия работников. Практика исследований показывает возрастающую потребность в определении основных индикаторов социального самочувствия персонала – удовлетворенности, вовлеченности, лояльности и мотивации.

Отразив ограниченный заданным тематическим вопросом пул актуальных на сегодняшний день проблематик в сфере управления персоналом, мы хотели бы обозначить перспективы научных и прикладных исследований в этом направлении для учреждений культуры:

- вопросы управления человеческими ресурсами сквозь призму организационной и корпоративной культуры, развития команд, лидерства;

- выстраивание программ развития компетенций работников учреждений культуры (специфика hard- soft- скиллов, компетенций);

- неформальные правила в работе с персоналом как фактор влияния на процессы подбора, найма персонала, его адаптации и дальнейшей работы;

- взаимосвязь между работой с персоналом и клиентским (потребительским) сервисом;

- образ эффективного менеджера в учреждении культуры (практики и показатели высокой результативности работы);

- особенности мотивации работников учреждений культуры и способы ее повышения;

- комплексный анализ системы управления персоналом и опыта сотрудников (EX, Employee experience) учреждений культуры;

- развитие бренда работодателя учреждений культуры и использование маркетинговых инструментов в HR.

Безусловно, проблемное поле вопросов эффективного управления персоналом и HR-менеджмента шире обозначенных выше тематик, а предложенные в номере статьи продолжат дискуссию и спровоцируют расширение практик оценки и развития кадрового потенциала сотрудников учреждений культуры.

*Выпускающий редактор,  
канд. социол. наук  
Вера Сергеевна Харченко*

