

# ОПЫТ ДИАГНОСТИКИ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ТЕАТРА: ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ И ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ



## СВЕДЕНИЯ ОБ АВТОРАХ

**Трофимова Ольга Михайловна**  
(канд. экон. наук, доц.)  
Екатеринбургская академия современного искусства (620012, Россия, Екатеринбург, ул. Культуры, 3);  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы (620114, Россия, Екатеринбург, ул. 8 Марта, 66)  
@ [omt@yandex.ru](mailto:omt@yandex.ru)

**Юрсова Виктория Владимировна**  
Кировский областной драматический театр имени С. М. Кирова (610020, Россия, Киров, ул. Московская, 37)  
@ [viktoriya.yurusova@mail.ru](mailto:viktoriya.yurusova@mail.ru)

## КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА

Персонал, кадровый потенциал, мотивация персонала, учреждение культуры.

## ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ

Трофимова О.М., Юрсова В.В. Опыт диагностики кадрового потенциала театра: подходы к анализу и возможности развития // Управление культурой. 2022. № 2. С. 36–47.

Кадры являются наиболее сложным и перспективным, потенциально неисчерпаемым ресурсом учреждения культуры, в решающей степени определяющим, насколько эффективно используются средства и насколько успешно работает учреждение в целом. Изучение потенциальных возможностей кадров любого учреждения культуры необходимо для наиболее полного и эффективного их использования в целях развития учреждения, повышения его конкурентоспособности, а также для разработки направлений дальнейшего развития кадрового потенциала.

Под кадрами учреждения понимается совокупность наемных работников различных профессиональ-

## АННОТАЦИЯ

В статье представлены результаты исследования кадрового потенциала учреждения культуры КОГАУК «Кировский драмтеатр» в контексте повышения эффективности деятельности театра и разработка направлений его совершенствования.

На основе общенаучных (анализ, синтез, дедукция, индукция, сравнение) и специальных (расчетно-аналитический, статистический, социологический) методов исследований была проведена оценка кадрового потенциала учреждения.

На основе представленного анализа кадрового потенциала КОГАУК «Кировский драмтеатр» сформулированы проблемы реализации текущей модели работы с персоналом, предложены направления материального и нематериального стимулирования обеспечивающего персонала, ориентированные на формирование преемственности и привлечение молодежи.

Авторы пришли к выводу о значимости оценки кадрового потенциала учреждения культуры: вопросы недостаточной мотивации персонала, текущих кадров являются лишь симптомами проблем нехватки молодых кадров, отсутствия преемственности знаний и практик. Диагностика кадрового потенциала, мотивов поведения сотрудников, выработка разнообразных мер, разносторонне обеспечивающих потребности персонала, позволит усовершенствовать не только кадровый потенциал, но и эффективность учреждения в целом, а также будет работать на имидж данного учреждения.

В статье сформулированы такие направления совершенствования работы с персоналом КОГАУК «Кировский драмтеатр», как повышение разнообразия форм материального стимулирования, внедрения системы учета индивидуальных результатов деятельности сотрудников, организация форм нематериальной поддержки персонала, в том числе мероприятий на сплочение и развитие организационной культуры, обучения и т.д. Авторы полагают, что выбор направлений совершенствования работы с персоналом должен определяться индивидуальными мотивационными профилями с учетом факторов внутренней среды организации.

но-квалифицированных групп, занятых в учреждении в соответствии со штатным расписанием, а также работающие собственники организации, получающие на предприятии заработную плату [1]. Понятие «персонал» более емкое, оно включает весь личный состав работающих в учреждении, а именно: работников списочного состава; лиц, принятых на работу по совместительству с других предприятий; лиц, выполняющих работы по договорам гражданско-правового характера.

В качестве характеристик персонала организации используются такие термины, как «рабочая сила», «трудовые ресурсы» и «кадровый потенциал». Между ними имеется

взаимосвязь и взаимозависимость [2, 3]. Отражая потенциально возможные характеристики персонала организации в процессе создания благ, понятие трудовых ресурсов является наиболее общей категорией, преобразуемой в рабочую силу в ходе трудовой деятельности. А понятие «кадровый потенциал» нередко отождествляется с понятиями «человеческие ресурсы» и «человеческий капитал» в контексте инвестиций в развитие и оценки отдачи. Человеческий капитал является главным ресурсом каждой организации, от качества и эффективности которого зависит результативность деятельности.

Кадровый потенциал представляет собой количественные харак-

теристики определенной категории работников, соответствующие организационно-техническим условиям деятельности и возложенным трудовым задачам и функциям [1, 4]. Таким образом, кадровый потенциал отличается от трудового потенциала конкретизацией категорий работников и организационных, квалификационных и социально-психологических условий оценки. Кадровый потенциал отражает такие количественные характеристики персонала организации, как численность, структура, профессиональный состав, квалификация, а также качественные: знания, навыки, накопленный производственный опыт, а также личные качества работника (здоровье, образование, профессионализм, способность к творчеству, нравственность, разностороннее развитие, активность) [5].

Несмотря на высокую степень проработанности исследований кадрового потенциала организации, на сегодняшний день нет единства в подходах авторов к методам и алгоритмам диагностики и оценки кадрового потенциала организации. Попытки обобщения подходов представлены в трудах В.Ф. Потуданской, Л.В. Трунковой [6], П.Г. Рябчук, К.А. Федоровой, А.С. Апухтина, И.И. Плужниковой [7], Т.А. Юсуповой, З.Ш. Амерхановой, В.Х. Хадисова [8] и др. исследователей. Обзор подходов к измерению кадрового потенциала позволяет говорить о высокой степени разнообразия авторских методик. Но в це-

лом мы видим, что все подходы сводятся к использованию количественных и качественных методов исследования, сочетанию экономико-статистических, управленческо-аналитических и социологических приемов для всесторонней оценки кадрового потенциала организации.

Авторские подходы к исследованию и к оценке кадрового потенциала можно разделить на три направления:

1) экономико-статистические, оценивающие отдачу кадровых ресурсов и затраты на обеспечение кадрами организаций – это объективные методы измерения, построенные на ретроспективных данных, универсальные по области применения;

2) управленческо-аналитические приемы, оценивающие место и роль кадров в системе управления организацией – это экспертные методы диагностики, построенные на ретроспективных данных, но с учетом проективных техник, не всегда дающие возможность сравнительного анализа и масштабирования);

3) социометрические методы, предусматривающие субъективную оценку социально-психологических условий внутренней среды, результативности и персональной компетентности.

Кроме того, все подходы можно разделить на подходы, ориентированные на поиск единого интегрального показателя в диагностике кадрового потенциала (например, Гайфуллина М.М. [9], Хмелева Г.А., Хмелева Е.М. [10], Хлопова Т. В., Дьяко-

вич М. П. [11]), и подходы, принципиально не сводимые к количественным комплексным показателям оценки (например, Савинова Н. Г. [12], Глухова Е. А., Потемкин Е. Л. [13]).

Применительно к деятельности учреждений культуры мы полагаем необходимым дифференцировать подходы в зависимости от категории персонала. Для сотрудников, занятых непосредственно в создании социокультурного продукта, считаем неприменимыми количественные показатели оценки. В тоже время в отношении обеспечивающей категории сотрудников, в том числе лиц, осуществляющих взаимодействие с потребителями культурного продукта (контактный персонал), необходимо, по нашему мнению, проводить диагностику потенциала, опираясь, как на количественные показатели, так и на субъективные параметры оценки социально-психологической среды, ведь от комфортности среды во многом зависит мотивация к трудовой деятельности, клиентоориентированность и готовность персонала участвовать в продвижении имиджа организации.

Второй подход был использован в ходе изучения кадрового потенциала КОГАУК «Кировский драмтеатр». Являясь одним из старейших в России, театр сформировал уникальные репертуарные традиции. Репертуар театра успешно сочетает классические постановки по лучшим пьесам Аристофана, А.Н. Островского, Ф.М. Достоевского, А.П. Чехова, М.А. Булгакова, по прозе А.А. Платонова, И.А. Бунина с современной драматургией [14]. Сохраняя и развивая культурные традиции театр не только ведет гастрольную деятельность, но и в свое время стал площадкой для выступлений театральных коллективов из других регионов: Большого драматического театра имени Г.А. Товстоногова, Московского драматического театра имени А.С. Пушкина, Казанского драматического театра имени В.И. Качалова. Труппа Кировского драматического театра составляет 40 человек, ежегодно пополняясь молодыми выпускниками профильных высших и средне-специальных учебных заведений Н. Новгорода, Перми, Екатеринбурга, Санкт-Петербурга.

В отношении обеспечивающего персонала театра авторами статьи



Кировский областной драматический театр имени С. М. Кирова – драматический театр в областном центре Кировской области. Один из старейших театров России, основан в 1877 году. Объект культурного наследия России федерального значения.

Таблица 1 — Задачи и функции отдела по работе со зрителями КОГАУК «Кировский драмтеатр»

Задачи отдела по работе со зрителями	Функции сотрудников отдела по работе со зрителями
Оценка работы конкурентов, постоянный анализ результатов деятельности театра и факторов, на них влияющих	– мониторинг посещаемости театра в разные периоды разными категориями зрителей – изучение конкурентов театра в г. Киров и Кировской области
Разработка прогнозов продаж и поиск способа их увеличения	– изучение спроса населения на театральные услуги – разработка стратегических и оперативных планов продаж
Разработка целей и стратегий, совместно с другими подразделениями учреждения и руководством театра, для привлечения большего количества зрителей и увеличением лояльности к театру	– внедрение современных инструментов для достижения высоких продаж билетов на театральные постановки
Оперативное информационное обеспечение населения о деятельности театра	– заключение договоров с профсоюзными организациями – организация информирования населения об услугах театра
Создание имиджа преуспевающего и популярного культурного учреждения	– продвижение продукта (организация выставок и мастер-классов; персональная продажа; связь с общественностью) – повышение квалификации сотрудников в области привлечения зрителей

была проведена диагностика, построенная на комбинированной количественно-качественной стратегии исследования и расчетах количественных и качественных показателей. Количественная стратегия исследования (анализ документов, опрос) использовалась для обработки возрастных, образовательных характеристик и оценки движения персонала. Применение количественной стратегии позволило оценить динамические и структурные характеристики персонала. Качественная стратегия исследования (метод свободного интервью) была направлена на выявление мотивов профессиональной деятельности в рассматриваемой организации. Применение качественной стратегии направлено и обусловлено, прежде всего, необходимостью глубокого изучения предмета исследования.

Одним из наиболее значимых структурных подразделений в Кировском драмтеатре является отдел по работе со зрителями, поскольку именно от его деятельности напрямую зависит количество посетителей театра, выполнение государственного задания, популярность и конкурентоспособность театра. Цель отдела по работе со зрителями заключается в определении эффективных путей воздействия на зрителей и наращивании клиентской базы, как на территории города, так и области. Для достижения поставленных цели и задач сотрудники отдела по работе со зрителями выполняют ряд функций, представленных в таблице 1.

Отдел по работе со зрителями имеет функциональную организационную структуру (рис. 1).

Уполномоченные по работе со зрителями занимаются поиском по-

тенциального зрителя, донесением информации о проводимых мероприятиях до целевой аудитории, доставкой билетов. Сотрудники данной группы работают с первичными данными, собирают информацию о потребностях зрителя, о конкурентах, проводят опросы об удовлетворенности потребителей уровнем предоставленных услуг. Администраторы театра осуществляют контроль за работой уполномоченных, капельдинеров, сотрудников гардероба, волонтеров, формируют благоприятную среду для гостей театра, осуществляют дежурство на мероприятиях, организуют выездные мероприятия и гастроли. Заведующий билетными кассами осуществляет контроль за работой кассиров, билетным хозяйством, формирует отчеты для дальнейшей передачи их в бухгалтерию и руководству театра; отвечает за бесперебойную работу билетной системы.

В обязанности кассиров входит информирование зрителей о текущем репертуаре, акциях, стоимости билетов; реализация билетов и их возврат в случае необходимости; реализация сертификатов, карт лояльности.

Капельдинеры подготавливают зал к началу мероприятия, встречают зрителей, осуществляют контроль билетов на входе, помогают сориентироваться в зрительном зале и в помещении театра; следят за порядком во время мероприятия, провожают гостей по завершении мероприятия;

осуществляют продажу программки и рекламной продукции театра.

Заместитель директора по организации зрителя – контролирует деятельность всех сотрудников отдела, распределяет задачи, анализирует отчетные данные, проводит совещания, занимается координацией всех подчиненных.

Каждая группа выполняет определенные функциональные обязанности, регламентированные руководителем. Все группы находятся в тесном взаимодействии друг с другом, что в свою очередь положительно влияет на темп работы подразделения в целом. Между сотрудниками налажена внутренняя связь, что в разы увеличивает скорость обмена информацией.

Результаты анализа особенностей возвратного состава персонала КОГАУК «Кировский драмтеатр» показали, что при общей численности обеспечивающего персонала 42 человека наибольшее количество сотрудников театра относится к категориям «до 25 лет» (21 человек или 50 %) и «50 лет и старше» (18 человек или 42,8 %) (таблица 2).

У персонала в возрасте от 25 до 35 лет основными мотивами профессиональной деятельности являются:

- личное развитие, новый опыт, знания, обучение;
- участие в принятии решений и определении целей своей работы;
- рост материальной заинтересованности;
- участие в проектах и мероприятиях.

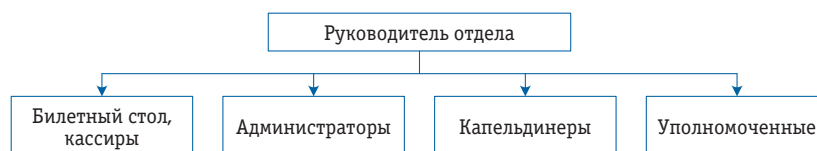


Рис. 1. Структура отдела по работе со зрителями КОГАУК «Кировский драмтеатр»

Для группы мужчин и женщин в возрасте от 50 и старше характерны следующие мотивы профессиональной деятельности:

- получение высокой пенсии;
  - мотиваторы уважения и авторитета;
  - передачи опыта, наставничество;
  - работа, не требующая значительных физических усилий;
  - мотиваторы престижа, успеха, достижения цели, высот карьеры.
- Персоналу в возрасте от 35 до 50 лет, присущи следующие мотивы:
- ориентация на содержание труда;
  - необходимость самостоятельно принимать решения;
  - карьерный рост;
  - высокие требования к материальному и моральному стимулированию;
  - также максимальные возможности для повышения квалификации.

Изучение образовательного уровня персонала отдела по работе со зрителями КОГАУК «Кировский драмтеатр» показало, что большинство сотрудников театра (71,4 %) имеют высшее образование. В театре не работают сотрудники с начальным профессиональным образованием, персонал имеет среднее профессиональное или высшее образование.

В целом количество специалистов с высшим образованием составляет 71%, со средним специальным – 29%. Высшее образование имеют сотрудники в основном в возрасте старше 50 лет (67% от численности сотрудников отдела).

Оценка особенностей возвратного и образовательного состава персонала с точки зрения оценки кадрового потенциала указывает на разрывы и диспропорции между группами персонала. Основной рабочей силой отдела по работе со зрителями остаются сотрудники в возрасте свыше 50 лет, что в перспективе создаст проблему замещения персонала.

Оценка движения персонала театра предусматривает расчет пока-

зателей, отражающих динамику приема и выбытия персонала. Для этого могут быть использованы различные показатели, воспользуемся следующими двумя:

1) коэффициент текучести кадров:

$$K = P_{\text{тек}} / P_{\text{срсп}} \times 100,$$

где  $P_{\text{тек}}$  – количество работников, уволившихся по собственному желанию;  $P_{\text{срсп}}$  – среднесписочное количество работников;

2) коэффициент общего оборота кадров:

$$K = (P_{\text{ув}} + P_{\text{пр}}) / P_{\text{срсп}} \times 100,$$

где  $P_{\text{ув}}$  – количество работников, уволившихся по собственному желанию;  $P_{\text{пр}}$  – количество принятых работников;  $P_{\text{срсп}}$  – среднесписочное количество работников.

Результаты расчетов представлены в таблице 4.

Количественные показатели персонала театра демонстрируют снижение текучести в 2022 году, коллектив сформирован. С одной стороны, это говорит об устойчивости кадрового состава, отсутствии потребности в поиске персонала. Принятые работники перекрывают потребность в персонале. Вместе с тем анализ возрастных характеристик персонала, проведенный выше, показал неизбежное старение персонала и в перспективе проблему недостатка молодых кадров для передачи опыта. Динамика коэффициента общего оборота говорит о существенной доле лиц, находящихся в движении в течении года, в структуре персонала.

Результаты качественного исследования методом свободного интервью показали, что проблемы развития учреждения в целом и данного подразделения в частности связаны с отсутствием передачи опыта

Таблица 2 – Возрастной состав персонала КОГАУК «Кировский драмтеатр» по состоянию на 01.01.2022 г., чел.

	До 25 лет	25–35 лет	35–50 лет	От 50 лет	Всего
Женщины	20	—	3	17	40
Мужчины	1	—	—	1	2
Итого, чел.	21	—	3	18	42

Таблица 3 – Образование персонала разных возрастных групп КОГАУК «Кировский драмтеатр»

а) среднее специальное

	До 25 лет	25–35 лет	35–50 лет	От 50 лет	Всего
Женщины	—	—	2	4	6
Мужчины	—	—	—	—	—
Итого, чел.	—	—	2	4	6

б) среднее специальное

	До 25 лет	25–35 лет	35–50 лет	От 50 лет	Всего
Женщины	—	—	1	13	14
Мужчины	—	—	1	—	1
Итого, чел.	—	—	2	13	15

от старших к молодым сотрудникам, негибкостью в принятии решений, ненормированным графиком работы, нежеланием молодежи идти на низкооплачиваемую должность.

Проанализированные характеристики обеспечивающего персонала театра показали: высшее образование имеют большинство работников. Средний возраст работников – от 50 и старше, большинство сотрудников имеют многолетний опыт работы. Указанные результаты диагностики говорят о необходимости совершенствования системы мотивации сотрудников отдела по работе со зрителями, с одной стороны, и совершенствования механизмов привлечения молодых специалистов, с другой.

В части мотивации сотрудников возможны следующие решения:

- 1) внедрение системы премирования, бонусов;
- 2) развитие регулярных форм нематериального поощрения: благодарности, грамоты, доска почета;
- 3) предоставление сотрудникам корпоративных скидок при посещении бассейна в местном санатории;
- 4) оплата мобильной связи сотрудников, в чьи функции входит работа с клиентами, переговоры;
- 5) бесплатное обучение, мастер классы для работников, в чьи функции входит взаимодействие с клиентами;

Таблица 4 – Количество уволенных и принятых специалистов за период 2020–2022 гг.

	Уволенных	Принятых	Коэффициент текучести, %	Коэффициент общего оборота, %
2020 год	2	7	5	21
2021 год	7	9	16	38
2022 год	3	5	7	19

б) внедрение системы дополнительного медицинского страхования и компенсации расходов на узкопрофильные медицинские услуги.

Указанные решения должны быть обеспечены из средств от приносящей доход деятельности театра.

В части привлечения молодых сотрудников в коллектив возможные следующие решения:

1) обеспечение достойной оплаты труда посредством внедрения системы учета индивидуальных результатов деятельности сотрудников (для отдела по работе со зрителем могла бы быть использована система грейдинга);

2) организация мероприятий на сплочение и развитие организационной культуры (тренинг, стратегические сессии, совместные выездные мероприятия);

3) осуществление разовых выплат для стимулирования молодых сотрудников;

4) организация бесплатного обучения, повышения квалификации в первый год работы для специалистов;

5) помощь в оформлении субсидии на жилье.

Безусловно, выбор инструментов работы с персоналом должен учитывать индивидуальные мотивационные профили. В данном случае профили будут существенно отличаться по возрастным группам персонала. Учет особенностей мотивации может быть осуществлен при выборе форм нематериального стимулирования персонала, при определении способов стимулирования персонала за выполнение функций наставничества и передачи опыта. Для этого следует изучать и отслеживать изменение потребностей работников отдела путем проведения опросов или анкетирования. Это позволит своевременно корректировать меры поддержки персонала, делать их адресными. Кроме того, следует определить и проанализировать факторы внешней и внутренней среды, воздействующие на процесс управления персоналом отдела и на мотивацию работников.

Анализ кадрового потенциала театра показал такие тенденции, как превалирование персонала в возрасте 50 лет и старше, высокую долю персонала с высшим образова-

нием, существенную динамику общего оборота персонала при невысокой текучести кадров. Несмотря на благоприятную ситуацию с устойчивостью кадрового состава обеспечивающего персонала в целом, и в частности отдела по работе со зрителем, авторы определили проблему замещения персонала в перспективе. Решение этой проблемы видится во внедрении комплексного подхода к стимулированию персонала исходя из возрастных и социально-психологических характеристик. Дальнейшее исследование персонала должно быть направлено на диагностику индивидуальных мотивационных профилей и оценку влияния факторов внутренней среды театра на мотивацию, поскольку не только материальное стимулирование, но и социально-психологические факторы влияют на формирование организационных ценностей и климат в коллективе. Только комплексный подход позволит решить проблему диспропорций в кадровой обеспеченности и сформирует практику преемственности в организации.

#### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ:

- [1] Поварич И.П. Методика и опыт социологического исследования удовлетворенности трудом работников предприятий [Электронный ресурс]. URL: [http://elibr.altstu.ru/elibr/books/Files/pv2006\\_03\\_1/pdf/221povar.pdf](http://elibr.altstu.ru/elibr/books/Files/pv2006_03_1/pdf/221povar.pdf). (дата обращения 28.10.2022)
- [2] Дмитриева С.В. Количественная оценка мотивации персонала // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. 2018. Т. 7. № 1. С. 34-39.
- [3] Камолина Е.С. Идеальная система управления и мотивации. [Электронный ресурс]. URL: <http://kpi-drive.ru/?openstat>. (дата обращения 28.10.2022)
- [4] Маслов Е.В. Управление персоналом предприятия. 2- изд. перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2005.
- [5] Мансуров Р.Е. Повышение эффективности за счет вовлеченности персонала [Электронный ресурс]. URL: <http://www.aup.ru/articles/personal/19.htm>. (дата обращения 28.10.2022)
- [6] Потуданская В. Ф., Трункина Л. В. Оценка трудового потенциала персонала предприятия // Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса. 2011. № 4(17). С. 96-100.
- [7] Рябчук П.Г., Федорова К.А., Апухтин А.С., Плужникова И.И. Анализ современных методик оценки кадрового потенциала // УЗКС. 2017. №9 (103). С. 1-18.
- [8] Юсупова Т.А., Амерханова З.Ш., Хадисов В.Х. анализ кадрового потенциала: обзор эффективных методов оценки // Индустриальная экономика. 2022. №2.
- [9] Гайфуллина М. М. Интегральный подход к оценке кадрового потенциала предприятия // Вестник ВЭГУ. 2015. № 4 (78). С. 22-32.
- [10] Хмелева Г. А., Хмелева Е. М. Трудовой потенциал организации в условиях инновационного вектора развития страны // Проблемы современной экономики. 2009. № 2 (30). С. 58-60.
- [11] Хлопова Т. В., Дьякович М. П. К оценке трудового потенциала предприятия // Социологические исследования. 2003. № 3 (277). С. 67-74.
- [12] Савинова Н. Г. Исследование кадрового потенциала на предприятии (на примере ПАО «Таганрогский авиационный научно-технический комплекс имени Г. М. Бериева») // Вестник ТИУиЭ. 2016. № 2 (24). С. 35-37.
- [13] Глухова Е. А., Потемкин Е. Л. Аналитическая система комплексной оценки кадрового потенциала научной медицинской организации // Социальные аспекты здоровья населения. 2012. № 4 (26). С. 2-19.
- [14] Официальный сайт Кировского областного ордена Трудового Красного Знамени драматического театра имени С.М. Кирова [Электронный ресурс]. URL: <https://kirovdramateatr.ru/about/> (дата обращения 28.10.2022).

# THE EXPERIENCE OF DIAGNOSING THE PERSONNEL POTENTIAL OF THE THEATER: APPROACHES TO ANALYSIS AND DEVELOPMENT OPPORTUNITIES

## ABSTRACT

The article presents the results of a study of the personnel potential of the cultural institution of the KOGAUK "Kirov Drama Theater" in the context of increasing the efficiency of the theater and the development of areas for its improvement. On the basis of general scientific (analysis, synthesis, deduction, induction, comparison) and special (computational-analytical, statistical, sociological) research methods, an assessment of the personnel potential of the institution was carried out.

On the basis of the presented analysis of the personnel potential of the Kirov Drama Theatre, the problems of implementing the current model of work with personnel are formulated, directions for material and non-material incentives for providing personnel, focused on the formation of succession and attracting young people, are proposed. The authors came to the conclusion about the importance of assessing the personnel potential of a cultural institution: the issues of insufficient motivation of staff, staff turnover are only symptoms of the problems of a shortage of young personnel, lack of continuity of knowledge and practices. Diagnosis of personnel potential, motives of behavior of employees, development of various measures that diversify the needs of personnel will improve not only personnel potential, but also the efficiency of the institution as a whole, and will also work on the image of this institution. The article formulates such directions for improving the work with the personnel of the Kirov Drama Theater KOGAUK as increasing the variety of forms of material incentives, introducing a system for accounting for the individual results of employees' activities, organizing forms of non-material support for personnel, including measures to unite and develop organizational culture, training, etc. The authors believe that the choice of areas for improving work with personnel should be determined by individual motivational profiles, taking into account the factors of the internal environment of the organization.

## AUTHOR'S INFORMATION

### Olga M. Trofimova

(Ph.D. of Econ. Sc., Assoc. Prof.)  
Ekaterinburg Academy of Contemporary Art (3, Kultury St, Ekaterinburg, 620012, Russia); Russian Academy of National Economy and Public Administration (66, 8 Marta St, Ekaterinburg, 620144, Russia)

@ [omt@yandex.ru](mailto:omt@yandex.ru)

### Viktoriya V. Yurusova

Kirov Regional Drama Theater named after S. M. Kirov (37, Moskovskaya St, Kirov, 620144, Russia)

@ [viktoriya.yurusova@mail.ru](mailto:viktoriya.yurusova@mail.ru)

## KEYWORDS

Personnel, personnel potential, personnel motivation, cultural institution.

## FOR CITATION

Trofimova O.M., Yurusova V.V. (2022). The experience of diagnosing the personnel potential of the theater: approaches to analysis and development opportunities. *Managing culture*. No. 1. Pp. 36–47.

## REFERENCES:

- [1] Povarich I.P. Methodology and experience of sociological research of job satisfaction of enterprise workers [e-resource]. URL: [http://elib.attstu.ru/elib/books/Files/pv2006\\_03\\_1/pdf/221povar.pdf](http://elib.attstu.ru/elib/books/Files/pv2006_03_1/pdf/221povar.pdf). (accessed 28.10.2022)
- [2] Dmitrieva S.V. Quantitative assessment of personnel motivation // Management of personnel and intellectual resources in Russia. 2018. V. 7. No. 1. S. 34-39.
- [3] Kamolina E.S. Ideal system of management and motivation. [e-resource]. URL: <http://kpi-drive.ru/?openstat>. (accessed 28.10.2022)
- [4] Maslov E.V. Enterprise personnel management. 2nd ed. revised and additional M.: INFRA-M, 2005.
- [5] Mansurov R.E. Improving efficiency through the involvement of personnel [e-resource]. URL: <http://www.aup.ru/articles/personal/19.htm>. (accessed 28.10.2022)
- [6] Potudanskaya V. F., Trunkina L. V. Evaluation of the labor potential of the enterprise personnel // Business. Education. Right. Bulletin of the Volgograd Institute of Business. 2011. No. 4(17). pp. 96-100.
- [7] Ryabchuk P.G., Fedorova K.A., Apukhtin A.S., Pluzhnikova I.I. Analysis of modern methods for assessing personnel potential // Management of economic systems: electronic scientific journal. 2017. No. 9 (103).. pp. 1-18.
- [8] Yusupova T.A., Amerkhanova Z.Sh., Khadisov V.Kh. analysis of personnel potential: a review of effective assessment methods // Industrial Economics. 2022. №2.
- [9] Gaifullina M. M. Integral approach to assessing the personnel potential of an enterprise. Vestnik VEGU. 2015. No. 4 (78). pp. 22-32.
- [10] Khmeleva G. A., Khmeleva E. M. The labor potential of the organization in the conditions of the innovative vector of the country's development // Problems of the modern economy. 2009. No. 2 (30). pp. 58-60.
- [11] Khlopova T. V., Dyakovich M. P. On the assessment of the labor potential of an enterprise // Sociological research. 2003. No. 3 (277). C. 67-74.
- [12] Savinova N. G. Research of personnel potential at the enterprise (on the example of PJSC "Taganrog Aviation Scientific and Technical Complex named after G. M. Beriev") // Bulletin of TIUE. 2016. No. 2 (24). pp. 35-37.
- [13] Glukhova E. A., Potemkin E. L. Analytical system for a comprehensive assessment of the personnel potential of a scientific medical organization // Social aspects of public health. 2012. No. 4 (26). C. 2-19.
- [14] Official site of the Kirov Regional Order of the Red Banner of Labor Drama Theater named after S.M. Kirov [e-resource]. URL: <https://kirovdramteatr.ru/about/> (accessed 28.10.2022).