



5.8.7. Методология и технология  
профессионального образования (педагогические науки)

**И**ННОВАЦИОННЫЕ HR-ТЕХНОЛОГИИ  
В УЧРЕЖДЕНИЯХ КУЛЬТУРЫ:  
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ АСПЕКТ ОПТИМИЗАЦИИ  
УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

УДК 331

<http://doi.org/10.24412/1997-0803-2025-1123-184-193>

**Л. А. Северова**

Московский государственный институт культуры,  
Химки, Московская область, Российская Федерация,  
e-mail: mila.234@mail.ru

**В. В. Королев**

Московский государственный институт культуры,  
Химки, Московская область, Российская Федерация,  
e-mail: korolev-mguki@mail.ru

*Аннотация.* В статье рассматриваются основные аспекты формирования современных HR-технологий в учреждениях культуры, а также методы, инструменты, приемы, способствующие развитию управления персоналом. В статье приводятся подходы, успешно применяемые на практике учреждениями культуры и дающие требуемые результаты. Данная статья направлена на анализ управления персоналом в учреждениях культуры, который подтверждает, что необходимо обеспечить наличие квалифицированных и мотивированных сотрудников для выполнения задач учреждения. Кроме того, в учреждениях культуры могут применяться и другие управленческие технологии, например, управление коммуникациями, управление рисками, управление изменениями и др. Они выбираются и применяются в зависимости от конкретных потребностей и целей учреждения. В статье представлены примеры совместных проектов учреждений культуры и вузов, которые способствуют повышению уровня практических навыков у сотрудников, молодых специалистов и студентов творческих вузов, проходящих практику в стенах учреждения культуры. Эти проекты предоставляют возможность создать творческое портфолио, приобрести практические навыки, необходимые для получения опыта работы, реализовать организаторский потенциал.

СЕВЕРОВА ЛЮДМИЛА АЛЕКСАНДРОВНА – кандидат педагогических наук, доцент кафедры социально-культурной деятельности, Московский государственный институт культуры

КОРОЛЕВ ВАЛЕРИЙ ВАЛЕНТИНОВИЧ – кандидат педагогических наук, профессор, декан театрально-режиссерского факультета, Московский государственный институт культуры

SEVEROVA LYUDMILA ALEXANDROVNA – CSc in Pedagogy, Associate Professor at the Department of Social and Cultural Activities, Moscow State Institute of Culture

KOROLEV VALERY VALENTINOVICH – CSc in Pedagogy, Professor, Dean of the Theater and Directing Faculty, Moscow State Institute of Culture

© Северова Л. А., Королев В. В., 2025



**Ключевые слова:** кадровый менеджмент, HR-технологии, HR-брендинг, человеческие ресурсы, профессиональная адаптация, учреждения культуры, управление персоналом, командообразование, сфера культуры, кадровая политика, управленческие технологии, наставничество, профессиональные компетенции, профориентационная работа, коммуникация, имидж, эффективность персонала.

**Для цитирования:** Северова Л. А., Королев В. В. Инновационные HR-технологии в учреждениях культуры: педагогический аспект оптимизации управления персоналом // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. 2025. №1 (123). С. 184–193. <http://doi.org/10.24412/1997-0803-2025-1123-184-193>

## INNOVATIVE HR TECHNOLOGIES IN CULTURAL INSTITUTIONS: PEDAGOGICAL ASPECT OF PERSONNEL MANAGEMENT OPTIMIZATION

**Lyudmila A. Severova**

Moscow State Institute of Culture,  
Khimki, Moscow Region, Russian Federation,  
*e-mail:* mila.234@mail.ru

**Valery V. Korolev**

Moscow State Institute of Culture,  
Khimki, Moscow Region, Russian Federation,  
*e-mail:* korolev-mguki@mail.ru

**Abstract.** The article discusses the main aspects of the formation of modern HR technologies in cultural institutions, as well as methods, tools, and techniques that contribute to the development of personnel management. The article presents approaches that are successfully applied in practice by cultural institutions and give the required results. This article is aimed at analyzing personnel management in cultural institutions, which confirms that it is necessary to ensure the availability of qualified and motivated employees to fulfill the tasks of the institution. In addition, other management technologies can be used in cultural institutions, such as communication management, risk management, change management, etc. They are selected and applied depending on the specific needs and objectives of the institution. The article presents examples of joint projects of cultural institutions and universities that contribute to improving the level of practical skills of employees, young professionals and students of creative universities who practice at cultural institutions. These projects provide an opportunity to create a creative portfolio, acquire practical skills necessary for gaining work experience, and realize organizational potential.

**Keywords:** personnel management, HR technologies, HR branding, human resources, professional adaptation, cultural institutions, personnel management, team building, cultural sphere, personnel policy, management technologies, mentoring, professional competencies, career guidance, communication, image, staff effectiveness.

**For citation:** Severova L. A., Korolev V. V. Innovative HR technologies in cultural institutions: pedagogical aspect of personnel management optimization. *The Bulletin of Moscow State University of Culture and Arts (Vestnik MGUKI)*. 2025, no. 1 (123), pp. 184–193. (In Russ.). <http://doi.org/10.24412/1997-0803-2025-1123-184-193>

В современном кадровом менеджменте сотрудники – это лица организации, осуществляющие коммуникативные связи, планирующие работу и выполняющие ее. Огромное значение в кадровом менедж-

менте имеет поддержание профессиональных компетенций каждого сотрудника. HR-технологии на сегодняшний день являются важной составляющей корпоративной культуры учреждений социально-культурной

сферы. Их применение способствует командообразованию в творческом коллективе, сплочению корпоративного духа. Для успешного функционирования и развития учреждения необходимы эффективные HR-технологии, которые помогут адаптировать кадры к новым условиям работы.

HR-технологии – это совокупность методов, инструментов, подходов, направленных на управление человеческими ресурсами в организации.

Чижигов В. М. утверждает, что «трудно себе представить современного руководителя, который бы не осознавал роли и значения специалистов и сотрудников своего учреждения в решении стоящих задач. Не оборудование, техническая оснащенность, здания и сооружения создают важнейшие предпосылки деятельности учреждения, а его сотрудники» [6, с. 239].

Управление персоналом непосредственно в социокультурной сфере было рассмотрено в исследованиях Тульчинского Г. Л., Кошкина М. В., Клеппер Е. В., Рубинштейна А. Я., Чижигова В. М., Чижигова В. В., Федотовой Н. Г. и других специалистов. Ученые рассматривают проблему управления культурными процессами, менеджмента в сфере культуры, финансовые ресурсы, проблемы адаптации творческих работников, вариативность моделей социокультурного менеджмента. Таким образом, проблема применения HR-технологий в управлении персоналом учреждений культуры достаточно широко обсуждается в научной литературе с разных позиций. В настоящее время в социокультурной сфере наблюдается повышение образовательного и культурного уровня работников, которые стремятся найти в трудовой деятельности смысл жизни, стать активными участниками социокультурной деятельности.

Г. Л. Тульчинский считает: «Уровень работы в социокультурной сфере зависит не столько от финансов и материально-технической базы, сколько от людей, работающих в учреждениях культуры» [5, с. 46]. Только от человеческого ресурса зависит успех решения любой задачи.

В настоящее время актуальность проблемы в том, что большинство учреждений социально-культурного назначения испытывают острую необходимость в высококвалифицированных специалистах для реализации культурной политики государства, удовлетворяющей в полном объеме интересы всех социальных групп населения. Реализовать поставленные задачи должен качественно подготовленный специалист.

Современный этап развития технологий менеджмента весьма серьезно зависит от культурных и социальных факторов, а каждое учреждение культуры стремится быть носителем определенной корпоративной культуры, имиджа. Путем реализации культурных благ культура формирует в регионе благоприятные макроэкономические условия: повышение культурного, интеллектуального, нравственного потенциала общества, формирование креативной среды. Наконец, и сама сфера культуры вносит заметный вклад в экономику регионов, создавая рабочие места, развивая коммерчески выгодные проекты в сфере культурно-досугового и культурно-рекреативного секторов, а также – в развитии культурных (креативных) индустрий [7, с. 54].

Управленческие технологии в государственных учреждениях культуры выступают в качестве единого системного подхода к управлению различными процессами и ресурсами. Они состоят из методов, инструментов, приёмов для того, чтобы руководитель более эффективно организовывал работу учреждения и достигал поставленные стратегические цели. Сущность управленческих технологий социокультурных учреждений состоит в гармоничном развитии творческого и художественного аспекта совместно с управленческим и организационным. Применяя их, руководитель учреждения или организации оптимизирует условия для комфортной работы сотрудников, может более эффективно и разумно распоряжаться финансовыми ресурсами, реализовывать интересные для жителей программы и различные социально-значимые проекты; они выполняют также



функции планирования и координирования деятельности учреждения культуры.

Затрагивая тему специфики применения руководителем учреждения культуры современных HR-технологий, хочется отметить следующие важные процессы:

- рекрутмент и отбор для поиска и привлечения талантливых специалистов;
- оценка эффективности работы сотрудников учреждения с помощью методов оценки организации мероприятий и удовлетворенности сотрудников для оптимизации работы команды;
- обучение и развитие персонала с помощью внедрения программ повышения квалификации, проведения обучающих тренингов, мастер-классов;
- проведение для вновь принятых сотрудников адаптационных мероприятий, в ходе которых они осваивают свои обязанности, знакомятся с культурой и миссией организации и формируют необходимые навыки для успешной работы.

Нередко руководители учреждений культуры подбирают персонал таким образом, чтобы создать команду единомышленников, которая бы могла реализовать поставленные перед компанией цели. В связи с этим работодатель сегодня старается привлечь талантливых и инициативных работников, способных разрабатывать проекты и самостоятельно искать способы их реализации, что существенно влияет на принципы реализации кадровой политики. Для того чтобы привлечь креативных, одаренных сотрудников, важно создать для них условия, среди которых обычно называют наличие перспектив для развития, достойную заработную плату, возможность получения признания (особенно в творческих профессиях), наличие корпоративной культуры и уникальность внутреннего микроклимата [9, с. 181].

Профессиональная адаптация молодых сотрудников в учреждениях культуры особенно важна по нескольким причинам. Работники культуры должны быть не только

профессионалами в своей области, но и обладать навыками общения, креативности и эмоциональным интеллектом. Быстрые изменения в технологиях и потребностях аудитории требуют постоянного обновления знаний и навыков. Успех учреждения культуры во многом зависит от качества обслуживания посетителей (клиентоориентированность), что требует от сотрудников высокой степени адаптивности.

Для успешной профессиональной адаптации кадров в учреждениях культуры можно использовать *наставничество*, когда опытные сотрудники берут на себя роль наставников для новичков, что поможет им быстрее влиться в коллектив. Поможет в этом также *проведение регулярных обучающих мероприятий* в форме тренингов, практических образовательных сессий, которые помогут работникам развивать необходимые навыки, усиливать командную работу и оставаться в курсе новейших тенденций. Например, участие в федеральном проекте «Творческие люди», во Всероссийской конференции режиссёров массовых мероприятий, театрализованных представлений и праздников «Трансформация реальности».

Интересен опыт ведущего учреждения культуры городского округа Химки Дворец культуры «Родина» – реализация образовательного проекта для молодых специалистов «PRO-практика». Этот проект способствует повышению уровня практических навыков у сотрудников, молодых специалистов и студентов творческих вузов, проходящих практику в стенах учреждения культуры. Также проект дает возможность создать творческое портфолио, приобрести практические навыки, необходимые для получения опыта работы, реализовать организаторский потенциал.

Немаловажным процессом является обратная связь с участниками различных программ и профориентационных мероприятий. Создание системы обратной связи позволит сотрудникам делиться своими впечатлениями о процессе адаптации и получать поддержку от руководства.

Многие учреждения культуры активно внедряют современные HR- технологии и эффективные методы адаптации кадров. Например, в музеях проходит активное внедрение программ стажировок для студентов культурных специальностей, что позволяет молодым специалистам получить опыт работы под руководством опытных кураторов. В театрах проводятся мастер-классы с участием известных актеров и режиссеров для повышения квалификации технического персонала и труппы. В библиотечной сфере целесообразно организовать курсы по цифровым технологиям для библиотекарей, чтобы они могли эффективно работать с новыми информационными ресурсами.

На сегодняшний день организация корпоративного обучения с целью повышения сплоченности коллектива актуальна. В связи с этим существует огромное количество тренингов по командообразованию. Все они направлены на формирование эффективной команды, которая бы с успехом решала поставленные перед ней задачи. Такое обучение необходимо для творческих коллективов [3, с. 105].

Управление персоналом в учреждениях культуры позволяет обеспечить наличие квалифицированных и мотивированных сотрудников для выполнения задач учреждения. Кроме того, в учреждениях культуры могут применяться и другие управленческие технологии, например, управление коммуникациями, управление рисками, управление изменениями и др. Они выбираются и применяются в зависимости от конкретных потребностей и целей учреждения. Специфика работы специалистов социокультурной сферы заключается в выполнении комплекса разнообразных социокультурных процессов; основной особенностью нашей профессии является многофункциональность.

Неоспоримым является тот факт, что в наше время среднего специального образования в сфере культуры уже недостаточно. Высшее образование специалиста социокультурной сферы в современных условиях становится нормой и необходимостью. Парадигма

социокультурного образования в последнее десятилетие существенно изменилась. Целевая установка подготовки специалиста определена государственным стандартом, который отражает не только объем необходимых знаний, но и набор личностных качеств выпускника вуза. В недавнем прошлом специалисты социокультурной деятельности считали, что современный специалист должен обладать не только знаниями, умениями и навыками в области клубного дела, но также знать общие основы управления (организацию, планирование, учет и контроль, делопроизводство, экономику), психологию управления трудовым коллективом, педагогику. Это так, но сейчас в области подготовки специалистов социокультурной сферы спектр профессиональных компетенций расширяется. Л. С. Жаркова добавляет к этим необходимым качествам еще и такие, как «практические навыки работы в новых условиях хозяйственного механизма, умение анализировать и диагностировать». Также она обосновала основные требования к профессиональным качествам такой новой фигуры в развитии отечественной культуры на современном этапе, как «культурный политик». Л. С. Жаркова считает, что «культурный политик» – это один из вариантов модели менеджера в сфере культуры, и он должен «разрабатывать культурную доктрину, ценностно концептуальную программу действий и механизм проведения ее в жизнь, учитывая культурные потребности общества; формирует потенциально социальную базу; выстраивает кооперативные связи с творцами и культуuroстроителями; умеет проектировать ситуацию с целью ее проведения в жизнь» [2, с. 23].

Уровень образования – это определенная гарантия качества профессиональной деятельности специалистов социокультурной сферы. Способность и стремление социокультурного работника к постоянному совершенствованию профессиональных компетенций также является необходимым требованием в системе профессиональных качеств современного специалиста социокультурной сферы.





Серьезной проблемой в процессе кадрового менеджмента является несоответствие сотрудника занимаемой должности тем требованиям, которые предъявляет им сама профессия, миссия которой – духовно-нравственное воспитание. В современных исторических условиях происходит переосмысление роли культуры в обществе. Современный специалист социокультурной сферы, осуществляя свою профессиональную деятельность, помогает человеку стать личностью и духовно совершенствоваться, обращается к его интеллекту и чувствам. Возрастает значение и влияние сферы культуры на социальные процессы, наличие профессионализма и компетентности современных специалистов социокультурной сферы, следовательно, обязательно. Должно измениться и отношение к ним государственных органов и структур. А это, в свою очередь, повлечет повышение социального статуса и престижа работника социокультурной сферы.

Предупредить данную проблему поможет грамотное распределение работников по должностям, а также учет факторов совместимости людей одного склада с людьми другого. Для разных типов сотрудников требуется индивидуальный подход, система мотивации, способы развития потенциала и условия для дальнейшей деятельности [5, с. 236].

Создавая условия для полноценной деятельности сотрудников, важно найти тот баланс, который, с одной стороны, будет направлен на благо каждого работника, а с другой стороны, будет способствовать выполнению целей организации. В связи с этим в наши дни активно используются информационные технологии и электронные средства связи, что позволяет создавать гибкие графики работы и индивидуальный режим занятости [9, с. 182].

Из многогранности социокультурной сферы, многофункциональности профессии социокультурного работника следует вывод: требования к профессиональным качествам социокультурного работника трудно уложить

в единые рамки. Например, работники библиотеки должны постоянно повышать свой образовательный уровень, в совершенстве владеть навыками работы с компьютером. Применение современных технологий в обслуживании пользователей не только повышает эффективность использования ресурсов библиотеки и облегчает путь пользователя к информации, но и повышает престиж библиотеки, ее привлекательность. Поэтому кадровый потенциал сферы культуры не будет иметь односложной характеристики. Он будет охарактеризован уже не только социально-культурной спецификой природы труда в данной сфере, но и отраслевым направлением сферы культуры.

В целом, если рассматривать кадровый потенциал как интегральную характеристику персонала (количественную и качественную), то он определяется как взаимоотношение совокупной характеристики количественно-качественного состава трудового рабочего ресурса предприятия, способного к обеспечению возложенных на него трудовых функций и характеристики процесса обеспечения целей перспективного развития организации.

Что входит в этот потенциал? Это уже имеющиеся и потенциальные трудовые возможности работников, которые системно используются или будут использованы в определенный момент времени. К трудовому потенциалу работников сферы культуры относится совокупность профессиональных сведений, познаний, возможностей, способностей работников, реализуемых ими в процессе трудовой деятельности в сфере культуры. В зависимости от отрасли эти профессиональные сведения, познания и возможности, характеризующие, в целом, профессиональный компетентностный уровень работника, имеют

- *общепрофессиональные характеристики* (общепрофессиональная культура – общекультурные и мировоззренческие, знания и владение современными технологиями, коммуникативные и др. навыки и компетенции);



- профессиональные характеристики (специфика отрасли, определяющая вид деятельности в сфере культуры – исполнительские искусства, театр, цирк, библиотечное дело, музейно-выставочные организации и т. п., определяемые стандартом профессиональной подготовки и / или профессиональным стандартом);
- индивидуальные личностные характеристики (от физических и психологических до культурных и бытовых предпочтений).

Но помимо отраслевого разнообразия, кадровый потенциал конкретного учреждения будет определять и средовой территориальный фактор: не будем забывать о том, что сфера культуры – социально-значимый институт общества, а значит кадровые потребности и кадровые возможности конкретного учреждения после уровней общепрофессиональных, профессиональных и специальных характеристик будут определяться

- типом и формой организации культуры,
- территориальными характеристиками,
- социально-культурной ситуацией региона и населенного пункта.

Таким образом, кадровый потенциал организации сферы культуры можно определить как совокупность следующих переменных:

- количественно-качественные характеристики кадров организации, обеспечивающие достаточный уровень производства определенного культурного продукта (продуктов) для определенной социальной группы (групп);
- количество работников по профессионально-квалификационным группам, обеспечивающее производство товара и / или услуги;
- качество профессиональной подготовки: направление, уровень, содержание профессиональной подготовки работников, обеспечивающих производство товара и / или услуги;

- профессиональный опыт: уровень сформированности профессиональных компетенций, релевантный опыт работников, обеспечивающих производство товара и / или услуги;
- профессиональный потенциал: возраст и уровень профессионального развития, образовательный уровень работников, обеспечивающих производство товара и / или услуги;
- индивидуально-личностный потенциал: совокупность индивидуальных и личностных характеристик работников, способствующих эффективности процесса производства товаров и / или услуг;
- количественно-качественные характеристики кадров организации, обеспечивающие достаточный уровень реализации стратегии развития организации;
- количество работников по профессионально-квалификационным группам, обеспечивающее положительную динамику развития;
- качество профессиональной подготовки: направления, уровня, содержания профессиональной подготовки работников, обеспечивающих устойчивое стратегическое развитие организации;
- профессиональный опыт: уровень сформированности профессиональных компетенций, релевантный опыт работников, обеспечивающих стратегическое развитие организации;
- профессиональный потенциал: возраст и уровень профессионального развития, образовательный уровень работников, обеспечивающий стратегическое развитие организации;
- индивидуально-личностный потенциал: совокупность индивидуальных и личностных характеристик работников, способствующих устойчивости стратегии развития организации;
- количественно-качественные характеристики кадров организации



в соответствии с необходимостью удовлетворения потребностей населения в культурном продукте с учетом социально-экономического и социально-культурного уровня развития региона, населённого пункта: территориальные, этнические, конфессиональные и другие, определяемые территориальной принадлежностью организации.

Кадровая политика организации и кадровый потенциал непосредственно закладывают основы кадрового менеджмента организации сферы культуры, цель которого – обеспечение кадрового потенциала и управление процессом по его обеспечению. А специфика сферы трудовой деятельности определяет структуру и содержание процессов управления кадрами.

Таким образом, кадровый менеджмент в сфере культуры и современные HR-технологии характеризуют установки:

- кадровый менеджмент сферы культуры – интегрированный в общий процесс производства культурного продукта структурный элемент, обеспечивающий базовый потенциал производства этого продукта;
- кадровый менеджмент сферы культуры ориентирован на кадровое обеспечение социально-культурной творческой деятельности, соответственно, предъявляет к менеджменту требование знания специфики сферы на уровне подбора, отбора кадров, принятия решений в области кадровой политики в соответствии с должностным функционалом (здесь необходимо отметить, что данная специфика предполагает и особые формы подбора и отбора кадров: творческие конкурсы, кастинги, прослушивания, просмотры и т. п.; отсутствие знаний сферы не позволит менеджеру должным образом организовать такой отбор, обеспечить его результативность в долгосрочной перспективе качества конечного продукта);

- кадровый менеджмент сферы культуры – связующее звено в системе подготовка и воспроизводство кадров сферы культуры – кадровое обеспечение организации сферы культуры (менеджер обязан знать и понимать структуру и специфику воспроизводства кадров сферы культуры, владеть знанием о системе квалификационных характеристик в сфере культуры, перспектив карьерного роста творческих работников и системы его мотивации) [1, с. 19].

Данные установки определяют направления профессиональной деятельности руководителя учреждения культуры и менеджера по кадрам в организации культуры, их структуру и содержание.

В современных учреждениях культуры руководителем организации активно применяются следующие методы развития организационной культуры:

- система непосредственного контроля и повышенного внимания к ряду ситуаций и вопросов, непосредственным образом определяющих организационные основы деятельности учреждения культуры, его имидж и имидж творческого продукта; в данном случае профессиональная мировоззренческая система руководителя закрепляется в процессе систематической работы в системе профессиональных координат сотрудников;
- адекватная реакция руководителя на профессиональные ошибки подчиненных; в данном случае адекватнее реагирование, обусловленное причиной и следствием, вне личностных и эмоциональных мотивов, понятное для подчинённых, снижает градус ответственности и позволяет работникам в деятельности руководствоваться не страхом наказания, а результатами своей работы;
- открытость руководителя в процессе принятия решений, готовность кон-



сультироваться с узкими специалистами, учиться и профессионально расти; данная установка руководителя позволяет продемонстрировать коллективу заинтересованность руководителя в результате, отсутствие формального подхода к управлению;

- непосредственное участие руководителя в значимых мероприятиях и событиях учреждения культуры – снижение барьеров, выстраивание конструктивного общения в рамках внутренней среды организации;
- прозрачная система документооборота (понятные типы и формы, работающие по принципу «для всех»);
- внешняя корпоративная атрибутика;
- поддержание практики сторителлинга в целях распространения организационной культуры;
- реализация кадровой политики организации.

Система управления персоналом учреждений культуры в условиях муниципального района будет более эффективной, если будет проводиться профессиональная подготовка менеджеров на местах с учетом современных подходов HR-технологий, а между муниципальными, региональными, федеральными субъектами менеджмента социально-культурной деятельности будут проходить семинары по обмену опытом, будут анализироваться все звенья на предмет их соответствия современным требованиям. Среди факторов, влияющих на работу учреждений культуры, выходит на первое место тот фактор, что учреждения культуры не полностью укомплектованы квалифицированными специалистами. В связи с этим, помогут улучшить положение условия труда, профессиональные компетенции сотрудников и качество мероприятий, проводимых для населения, применение современных HR-технологий, которые позволяют внедрить системы управления качеством, что, соответственно, способствует повышению

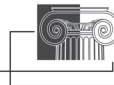
качества услуг, удовлетворенности посетителей и созданию положительной репутации учреждения. Это может быть реализовано, например, с помощью стандартов качества, систем сертификации и анализа обратной связи от участников коллектива и зрителей мероприятий.

Формирование и продвижение привлекательного имиджа учреждения культуры предполагает информирование целевых групп социального окружения об успехах учреждения, технологических достижениях и надежности, о перспективах развития, высоких оценках экспертов, дружелюбии и социальном партнерстве [5, с. 80].

Современные HR-технологии играют ключевую роль в успешной работе учреждения культуры. Эффективная профессиональная адаптация кадров позволяет не только повышать качество предоставляемых услуг, но и способствует созданию позитивной атмосферы внутри творческого коллектива. В том числе, применение HR-технологий позволяет оптимизировать процессы работы учреждения, улучшить организацию труда, распределение ресурсов и управление временем. Внедрение цифровых инструментов коммуникации, например, таблицы и документы с совместным доступом, социальные сети и так далее, позволяют оперативно обмениваться информацией, координировать действия и эффективно сотрудничать внутри творческого коллектива.

Сфера социально-культурной деятельности активно развивается, появляются новые социокультурные технологии, технические разработки, иммерсивные технологии. Чтобы оставаться востребованным, нужно постоянно быть нацеленным на нововведение и отслеживать тренды в сфере культурно-досуговой деятельности.

Для того чтобы иметь конкурентное преимущество, руководитель учреждения культуры должен грамотно определить, как использовать технологии для преобразования своей тактики управления персоналом и продвижения своего учреждения.



## Список литературы

1. Богатырева М. Н., Каспранова Э. И., Файзуллина А. М. Современные проблемы управления персоналом // Проблемы и перспективы развития экономики и управления: материалы международной научно-практической конференции 3–4 декабря 2013 года: сборник конференции. Пенза: Социосфера, 2013. № 57–1. С. 19.
2. Жаркова Л. С. Деятельность учреждений культуры: учеб. пособие. 3-е изд. испр. и доп. Москва: МГУКИ, 2003. 234 с.
3. Мансуров Р. Е. HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала. Санкт-Петербург: БХВ-Петербург, 2011. 224 с.
4. Тульчинский Г. Л., Шекова Е. Л. Менеджмент в сфере культуры: учеб. пособие. 4-е изд., испр. и доп. Санкт-Петербург. Лань, 2009. 528 с.
5. Тульчинский Г. Л., Терентьева В. Л. Бренд-интегрированный менеджмент: каждый сотрудник в ответе за бренд. Москва, 2006. 352 с.
6. Чижигов В. М., Чижигов В. В. Теория и практика социокультурного менеджмента: учебник. Москва: МГУКИ, 2008. 350 с.
7. Управление человеческими ресурсами: учебник для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Юрайт, 2024. 467 с.
8. Федотова Н. Г. Креативные индустрии // Культурное обозрение: информационно-аналитический сборник. Великий Новгород, 2012. № 4. С. 53–73.
9. Федотова Н. Г. Менеджмент в сфере культуры: учеб. пособие. Великий Новгород. НовГУ им. Ярослава Мудрого. 2015. 282 с.
10. Эффективный менеджмент в сфере культуры: аннотированный библиографический справочник к межвузовской очно-заочной научно-практической конференции. 30 октября 2014 г. Екатеринбург: МБОУ ВПО ЕАСИ, 2014. 22 с.

\*

Поступила в редакцию 17.01.2025