УПРАВЛЕНИЕ ТВОРЧЕСКИМ КОЛЛЕКТИВОМ В СОВРЕМЕННОМ ТЕАТРЕ: СОЦИОЛОГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Ильиных С. А.

доктор социологических наук, профессор, заведующий кафедрой социологии, Новосибирский государственный университет экономики и управления (Россия), 630099, Россия, г. Новосибирск, ул. Каменская, д. 52, ili.sa@mail.ru

Шаврукова М. Р.

аспирант кафедры социологии, Новосибирский государственный университет экономики и управления (Россия), 630099, Россия, г. Новосибирск, ул. Каменская, д. 52, rita14@list.ru

УДК 316.334:792
ББК 60.562.6

Цель: анализ специфики управления творческим коллективом современного театра с социологической точки зрения и предложения по совершенствованию данного процесса.

Методы и методология: Использовались методы обобщения и конкретизации при анализе литературы, имеющей сходную тематику для построения на этой основе причинно-следственных связей. При проведении исследования были использованы такие методы как: количественный метод сбора информации – анкетирование; методы обработки информации – первичный анализ данных, интерпретация. Вопрос рассматривается с позиции сотрудников театральных учреждений.

Результаты работы: Выявлены особенности функционирования творческого коллектива; специфические черты творческих работников; особенные технологии управления творческим коллективом; проблемные аспекты.

Научная новизна: Разработаны содержательные характеристики управления творческим коллективом. Выделены специфические черты творческих работников и ведущие качества руководителей, причины возникновения конфликтов в творческих коллективах, система мотивации. С социологической точки зрения изучены особенности функционирования творческого коллектива, особенные технологии управления творческим коллективом; проблемные аспекты. Предложенные пути совершенствования могут способствовать упорядочению работы творческого коллектива. и выработке управленческих стратегий в театральном учреждении.

Ключевые слова: управление, творческий коллектив, театр, социологический анализ.

THE MANAGEMENT OF THE CREATIVE TEAM IN THE MODERN THEATRE: SOCIOLOGICAL ANALYSIS

Ilyinykh S. A.

Doctor of Science (Sociology), Professor, Head of Department of Social Science, Novosibirsk State University of Economics and Management, (Russia), 52, Kamenskaya str., Novosibirsk, Russia, 630099, ili.sa@mail.ru

Shavrukova M. R.

Postgraduate student of Department of Sociology, Novosibirsk State University of Economics and Management, (Russia), 52, Kamenskaya str., Novosibirsk, Russia, 630099, rita14@list.ru

Purpose. The analysis of the management of the creative team in the modern theatre in the context of sociological view and the recommendation to improve this process.

Methods and methodology. In article used the methods of generalization and specification, which have a similar subject to building on this basis the causal relationships. In the study were used such methods of the research as the quantative

© Ильиных С. А., Шаврукова М. Р., 2017

method of elicitation – the questionnaire; the information processing methods of primary analysis; the interpretation. The question is discussed from a perspective opinion of employees of the theatre.

Results. The article determines the special aspects of the functioning of the creative team, the peculiar features of the creative workers, the special management engineering of the creative team; the problematic aspects.

Scientific Novelty. In the article were developed the substantial characteristics of the management of the creative team. The peculiar features of the creative workers and the important features, the reasons of the conflicts in the creative team, the motivation system was divided. The special aspects of the functioning of the creative team, the special management engineering of the creative team; the problematic aspects are analyzed in the context of sociological view. The proposed ways of the improve may help to regulate the management of the creative team and the development of management strategies in the theatre.

Key words: management, creative team, theatre, sociological analysis.

Изучение творческого коллектива с социологической точки зрения представляет значительный научный интерес, обусловленный спецификой функционирования самих театральных учреждений. Необходимо отметить, что за последние несколько десятилетий значительно изменилась система работы театра. Если раньше театральные учреждения, занимая особенную нишу в обществе, выполняли свои традиционные функции – культурные, образовательные, просветительские, то сейчас они вынуждены активно включаться в современный рынок развлечений и конкурировать с другими видами досуга. Всё это оказывает значительное воздействие на функционирование творческого коллектива театра, который также должен видоизменяться и подстраиваться под сложившиеся условия, где во главу угла ставится не только ценность культурного продукта в призме исторического и современного развития театрального дела, но потребности зрителя.

Кроме того, стоит отметить, что работа с творческим коллективом учреждения часто выходит на первый план, сюда включается подготовка, наем, обучение работников, развитие профессиональных компетенций членов трудового коллектива, формирование мотивационных установок, направленных на эффективную реализацию целей и миссии учреждения.

В настоящее время необходимо отметить ряд работ, посвященных специфике работы творческого коллектива в современных театрах. А. Н. Асаул высказывает мнение, что творческий коллектив предполагает использование особых механизмов управления. Данный автор выделяет следующие черты творческих работников, которые необходимо учитывать в процессе управления [1]. Первое – творческие люди склонны к игре и импровизации, не любят действовать по установленным правилам и нормам. Такое поведение может значительно сказываться на трудовой дисциплине. Второе – часто члены творческих коллективов испытывают трудности в задачах, выполнение которых требует предельной точности. Третье – представители творческих профессий не просто ориентированы на результат, они одержимы идеями, к которым стремятся.

Существует точка зрения, согласно, которой в функционировании театральных учреждений намного больше опасностей и «подводных камней», нежели чем в рутинной деятельность коммерческой компании. Однако, именно здесь кроется потенциал перед конкурентами, которые нужно использовать при управлении творческим коллективом.

Важным аспектом, который необходимо учитывать при управлении является то, что творческие коллективы подвержены возникновению конфликтов. Все конфликты делятся на эмоциональные, профессиональные, проблемы восприятия, личностные. К причинам эмоциональных конфликтов относятся страх ошибиться, осуждения остальными членами творческого коллектива. Возникновение профессиональных конфликтов вызвано неопытностью, отсутствием должных компетенций у сотрудников учреждения. Конфликты восприятия выражаются в односторонности мышления, отсутствии специфических знаний относительно культурной сферы и ограниченности взглядов.

Последний вид конфликтов часто носит межличностный характер. Это обусловлено постоянной конкуренцией за участие в том или ином культурном проекте. Подобная тенденция наблюдается и в коммерческих организациях в рамках выбора сотрудника при продвижении по карьерной лестнице. Однако, в театральной сфере эта проблема обостряется вследствие регулярного выбора между актерами и музыкантами одного и того же амплуа.

Выбор между участниками проекта имеет оттенок личностного характера, так как данное решение принимает главный режиссер единолично. Мотивы данного выбора не всегда понятны всем участникам творческого коллектива, что провоцирует стресс и вызывает чувство зависти. Это негативно влияет на всю систему менеджмента учреждения и вносит негативный оттенок в социально-психологический климат коллектива.

Значительное влияние на функционирование коллектива, протекание конфликтов и социально-психологический климат в целом оказывает личная культура сотрудников и руководителя. Ведущим качеством членов трудового коллектива руководители учреждений культуры и искусства можно считать консерватизм. Это связано с социальными функциями самих учреждений. Но консерватизм часто становится барьером динамичному развитию театра и внедрению инноваций, выбора культурных проектов. Все учреждения имеют дело с недолговечным продуктом, и если коммерческая организация может построиться под предпочтения своего потребителя, то художественный руководитель театра должен полагаться на свой вкус при выборе того или иного произведения.

Здесь необходимо отметить исследование Л. Е. Вострякова, который отмечает, что «директора театров проявляют большую мобильность, но она скорее носит характер «будущих планов», нежели стратегий, реализуемых в настоящем» [2]. Кроме того, данный вопрос подробно рассмотрен в других работах автора [3], [4].

В. Сухарев считает, что важными качествами для руководителей учреждений культуры и искусства являются наличие воображения, знания, стремление к постоянному росту и развития, демократизм [5]. Наличие воображения помогает руководителю представлять конечный результат деятельности своего учреждения. Также воображение отвечает за конструирование социальной реальности. Знания дают руководителю необходимую уверенность в правильно намеченных целях, позволяют отбирать и контролировать значительные потоки информации в коммуникационном поле. Стремление к постоянному росту и развитию поощряет в трудовом коллективе повышение квалификации и улучшение деловых качеств. Демократизм выражается в сочетании требовательности со справедливостью.

Ф. Котлер, рассматривая управление творческими коллективами, предлагает свою концепцию. Данный автор выделяет несколько стадий: развитие творчества – кризис руководства; усиление функции управления – кризис автономии; передача полномочий – кризис контроля; управление координации – бюрократический кризис; сотрудничество [6].

Первая стадия характерна для небольших коллективов, где собраны творческие люди с большими амбициями, кризис руководства начинается по мере увеличения сотрудников творческого коллектива, когда на руководителя возлагаются большое количество административных, а не творческих функций. Вторая стадия возникает, когда в коллективе устанавливается четкая иерархия и формальные связи. На этой стадии могут возникать конфликтные ситуации, связанные с тем, что некоторые сотрудники не принимают формальный стиль руководства. На третьей стадии начинается кризис, что подразумевает под собой серьезные изменения в системе менеджмента учреждения. Следующая стадия – это координация коммуникационных и управленческих процессов внутри организации. Здесь кризис начинается тогда, когда все процессы становятся слишком сложными и трудоемкими, управленческие решения становятся непрозрачными, а руководители и рядовые сотрудники не понимают позиций друг друга. Последняя стадия заключается в преодолении кризиса непонимания.

Другие авторы рассматривают такой вопрос управления как мотивация творческого коллектива. Е. Л. Шекова считает, что потребности трудового коллектива театра в целом идентичны потребностям большинства иных работников из других областей. В рамках таких потребностей можно назвать следующее: потребность в успехе, потребность в причастности, потребность во власти [7].

Специфика мотивирования в данной сфере обусловлена особенностями работы с творческими коллективами и отдельными творческими личностями. К таким сотрудникам часто требуется особый подход, то есть необходимо выстраивание индивидуальной траектории мотивирования, что значительно усложняет процесс управления.

Для творческих работников наиболее актуальной является потребность в самореализация и самоактуализации. А. Маслоу указывает, что «креативные потребности людей с ярко выраженным творческим потенциалом выглядят более значимыми, чем любые иные» [8, с. 230]

В культурной сфере особое значение имеют внутренние мотивы, это связано с тем, что внешние мотивы в виде высокой заработной платы и карьерного роста объективно подменяются мотивами морального удовлетворения от своей работы. Для творческих работников учреждений культуры и искусства очень важно признание их профессиональных заслуг как со стороны ближайшего окружения, так и со стороны профессионального сообщества (премии, награды).

На систему мотивации значительное влияние оказывает ценностная модель менеджеров культуры и искусства. Ведущими ценностями этой группы являются: реализация идей в конкретные проекты, профессиональный рост, общение с разными аудиториями. Такая ценность как материальная обеспеченность не входит в круг важных. Отметим, что подобная ценностная модель не является уникальной и характерна для многих руководителей бизнес-структур, что свидетельствует о некоторой схожести управленческих процессов.

Итак, рассмотрев исследования и публикации по данной теме, перейдем к данным нашего

Таблица 1. **Полная объясненная дисперсия**

Компонента	Начальные собственные значения			Суммы квадратов нагрузок извлечения			Суммы квадратов нагрузок вращения		
	Итого	Дисперсия, %	Кумулятивный %	Итого	Дисперсия, %	Кумулятивный %	Итого	Дисперсия, %	Кумулятивный %
1	1,693	33,852	33,852	1,693	33,852	33,852	1,665	33,308	33,308
2	1,310	26,206	60,058	1,310	26,206	60,058	1,337	26,749	60,058
3	,889	17,772	77,830						
4	,664	13,277	91,108						
5	,445	8,892	100,000						

Составлено авторами

социологического исследования, в котором приняли участие сотрудники шести театральных учреждений г. Новосибирска (N = 281), подведомственных Министерству культуры Новосибирской области.

Для нас было важно узнать мнение сотрудников относительно того, кто должен определять репертуарную политику театров. Здесь сотрудники могли выбрать несколько вариантов ответа. 85,8 % ответивших уверенны, что координацией и управлением репертуарной политики должен заниматься художественный руководитель, директор. 22,6 % остановили свой выбор на варианте – зрители, поклонники. 13,2 % высказали мнение, что определением репертуарной политики должны заниматься сотрудники учреждения.

Далее с помощью факторного анализа были проанализированы объекты, осуществляющие управление репертуарной политикой, которые были условно разделены по следующим признакам:

- определение репертуарной политики внешними структурами, оказывающими прямую и косвенную финансовую поддержку;
- определение репертуарной политики членами трудового коллектива и зрителями (см. табл. 1).

Первый фактор отражает около 34 % суммарной дисперсии, второй фактор – 26,2 %. В целом эти факторы в сумме объясняют 60,2 % всех вариаций анализируемой матрицы, количество неучтенных факторов – 39,9 %. Первый фактор является наиболее весомым (34 % общей дисперсии) демонстрирует определение репертуарной политики внешними структурами, оказывающими прямую и косвенную финансовую поддержку. Второй фактор (26,2 % общей дисперсии) отражает определение репертуарной политики членами трудового коллектива и зрителями.

Для решения задач определения факторов использован метод определения главных факторов (компонент). Для расчетов использован метод веримакс с нормализацией Кайзера. Вращение сошлось за 3 итерациях (см. табл. 2).

Таким образом, сотрудники театров указали такой фактор как определение репертуарной политики внешними структурами, оказывающими прямую и косвенную финансовую поддержку. Кроме того, сотрудники учреждений указали такой фактор как определение репертуарной политики членами трудового коллектива и потребителями культурного продуктов.

Мы спросили у сотрудников театральных учреждений г. Новосибирска требует ли творческий коллектив какого-то особого управления. 77,4 % ответили положительно на вопрос, мотивировав это тем, что этого требует специфика трудового коллектива. 12,3 %

Таблица 2. **Матрицы факторных весов объектов, определяющих репертуарную политику театра (мнение сотрудников театральных учреждений)**

Матрица перевернутых компонент	Компоненты	
	1	2
Государство	0,779	–0,149
Зрители, поклонники	–0,041	0,788
Художественный руководитель, директор	–0,678	–0,548
Спонсоры	0,767	–0,092
Сотрудники учреждения	–0,087	0,621

Составлено авторами

высказали точку зрения, что особенное управление необходимо время от времени. 5,7% считают, что особенное управление не требуется.

В продолжении этой темы нами был задан вопрос о том, что сотрудники понимают под особенным управлением. Респонденты могли выбрать несколько вариантов ответа.

38,7% уверенны в том, что особенное управление должно провялятся в том, что руководитель должен использовать инновационные технологии для управления творческим коллективом. 28,3% предположили – политика учреждения должна быть в большей степени клиентоориентированной. 17,0% высказали мнение, что руководитель театра должен предоставлять артистам максимальную свободу, поскольку этого требует творческая личность. Только 2,8% опрошенных выбрали вариант – руководитель должен использовать деспотический стиль управления. 9,4% предложили свой вариант ответа. Среди наиболее актуальных для нас можно выделить следующие: дифференцированный подход к управлению, знание «внутренней кухни», умение ценить кадры, режиссер должен быть гибким, чтобы артисты чувствовали себя свободными, но при этом были дисциплинированными, руководитель должен пользоваться авторитетом, но при этом не загонять коллектив в жесткие формы.

Для нас было важно определить, какие из управленческих проблем, по мнению сотрудников театров, характерны для данной сферы. Здесь мнение сотрудников разделилось: так 33,0% в качестве проблемных зон выделили тенденции к абсолютизации личного управленческого опыта и его некритическое использование; 26,4% выбрали вариант – наличие проблем с внедрением новых методик управления; 20, 8% остановили свой выбор на ответе – сложности в использовании методов стратегического управления; 17,0% считают, что основной кластер проблем связан со слабым пониманием теоретических основ управления различными социальными процессами; 6,6% остановили свой выбор на варианте – хаотичность в управлении. 3,8% предложили свой вариант.

Итак, подводя итоги данного исследования, отметим несколько ключевых моментов. При управлении творческим коллективом необходимо использовать особые методики и технологии, которые должны проявляться в том, что руководитель должен использовать инновационные технологии для управления творческим коллективом. Среди актуальных проблем в области управления опрошенные сотрудники назвали следующие: тенденции к абсолютизации личного управленческого опыта и его некритическое использование; наличие проблем с внедрением новых методик управления и т.д. Тем не менее, респонденты уверенны, что определением репертуарной политики должен заниматься именно художественный руководитель учреждения.

Выявленные проблемы должны решаться комплексно. Только такой подход может гарантировать эффективную работу творческого коллектива. Не претендуя на полноту охвата, автор считает, что в данном случае необходима работа с построением благоприятного социально-психологического климата, что связано с формированием и развитием организационной культуры театра. Важно формирование организационной культуры высокого уровня, что подразумевает внедрение управленческих инноваций, принятие решений на коллективном уровне, использование технологий самоуправления. Кроме того, некоторые авторы отмечают особую актуальность управления социальной активностью и внедрение социальных технологий управления [9], [10].

Кроме того, важно целевое обучения персонала театра. Обучение персонала должно проходить по следующим направлениям – развитие творческого потенциала, принципы неконфликтного взаимодействия в трудовом коллективе, новые методы работы в культурной сфере и т.д. Такое обучение может проводиться в рамках двух направлений. С одной стороны, на территории тетра могут проводиться специальные тренинги, семинары, которые будут вести лучшие специалисты в данной области по приглашению руководства театра. С другой стороны, возможно точечное повышение необходимых компетенций у конкретных сотрудников.

Литература:

1. Асаул А. Н. Культура организации. Проблемы формирования и управления/ М.: Изд-во «Гуманистка». 2006. 201 с.
2. Востряков Л. Е. Менеджеры культуры: стратегии выживания в рыночных условиях // Обсерватория культуры. 2005. №6.
3. Пашаева М. Р. Социологическая характеристика руководителей учреждений культуры и искусства // Вестник Саратовского государственного технического университета. 2014. №3 (76). С. 195–198.
4. Ильиных С. А., Пашаева М. Р. Управленческая культура в учреждениях культуры и искусства: социологический анализ составляющих // Теория и практика общественного развития. 2014. №16.
5. Сухарев В. Качества, которыми должен обладать руководитель // ЭКО. 2001. №3. С. 187–188.
6. Котлер Ф. Все билеты проданы. Стратегии маркетинга исполнительских искусств. М.: Изд-во «Классика-XXI». 2012. 688 с.
7. Шекова Е. Л. К вопросу об оценке результатов деятельности учреждений культуры // Менеджмент в России и за рубежом. 2013. №5. С. 68–74.

8. Маслоу А. Мотивация и личность/ СПб.: Изв-во «Питер». 2014. 400 с.
9. Щемелева И. И. Социальная активность: приоритетные сферы жизнедеятельности студенческой молодежи // Социально-гуманитарные знания. 2016. №2. С. 184–188.
10. Щемелева И. И. Социальные технологии управления социальной активностью студенческой молодежи // Вопросы управления. 2016. №4 (22). С. 86–92.

References:

1. Asaul A. N. Culture of the organization. Problems of formation and management / M.: Gumanistka publishing house. 2006. 201 p.
2. Vostryakov L. E Managers of culture: the strategy of survival in market conditions// Observatory of culture. 2005. №6.
3. Pashayeva M. R. Sociological characteristic of heads of cultural institutions and art// Bulletin of the Saratov state technical university. 2014. №3 (76). Pp. 195–198.
4. Ilinykh S. A., Pashayeva M. R. Administrative culture in cultural institutions and arts: sociological analysis of components// Theory and practice of social development. 2014. №16.
5. Sukharev V. Qualities which the head// EKO has to possess. 2001. №3.Pp. 187–188.
6. Kotler F. All tickets are sold. Marketing strategies of performing arts. M.: Klassika-XXI publishing house. 2012. 688 pages.
7. Shekova E. L. To a question of assessment of results of activity of cultural institutions // Management in Russia and abroad. 2013. No. 5. Page 68–74.
8. Maslou A. Motivation and personality / SPb.: Izv-vo St. Petersburg. 2014. 400 pages.
9. Shchemeleva I. I. Social activity: priority spheres of activity of student's youth// Social and humanitarian knowledge. 2016. No. 2. Page 184–188.
10. Shchemeleva I. I. Social technologies of management of social activity of student's youth// Questions of management. 2016. No. 4 (22). Page 86–92.