

## **РАБОТА С КАДРАМИ**

### **О ПОЛОЖЕНИИ С КАДРАМИ В ОТРАСЛИ КУЛЬТУРЫ**

Одно из главных направлений деятельности Министерства культуры – кадровое обеспечение отрасли, подготовка, повышение квалификации и переподготовка специалистов.

Кадры культуры – это основной состав специалистов, обеспечивающих функционирование учреждений культуры. Они осуществляют производство художественных ценностей как в предметном, так и в идеальном (художественные образы) выражении, их распространение (тиражирование) и сохранение, а также производство услуг по потреблению (освоению) художественной продукции и удовлетворению потребностей населения в культурно-досуговой деятельности.

В соответствии с функциональными направлениями и особенностями проявления личной творческой деятельности кадры культуры возможно подразделить на две группы: творцы (создатели и интерпретаторы) ценностей и организаторы культурного процесса. Эти две большие группы включают все существующие профессии специалистов культуры. Кадры культуры – это представители творческих специальностей – музыканты, художники, актеры, артисты балета, руководители художественных коллективов, библиотекари, клубные работники, менеджеры культуры, преподаватели, учащиеся, студенты, аспиранты и докторанты учебных заведений культуры и искусства.

В 2001 году (по данным разового опроса) в республике в области культуры фактически на должностях работало 39888 человек, в том числе 34808 (87%) специалистов с высшим и средним специальным образованием. Ниже этого среднереспубликанского показателя кадры специалистов в Витебской, Гомельской и Гродненской областях. По г.Минску, Могилевской области и республиканским учреждениям – свыше 90%. (см. табл.)

В культурно-просветительных учреждениях преобладают специалисты со средним специальным образованием. В театрах, музеях иная картина: там работает 60% специалистов с высшим образованием.

| Область                  | фактически на должностях | с высшим образованием | %   | со средн. спец. образов. | %   |
|--------------------------|--------------------------|-----------------------|-----|--------------------------|-----|
| Брестская                | 5334                     | 1597                  | 30% | 3085                     | 57% |
| Витебская                | 5338                     | 1974                  | 37% | 2391                     | 44% |
| Гомельская               | 5156                     | 1453                  | 28% | 2844                     | 55% |
| Гродненская              | 5889                     | 1815                  | 31% | 2987                     | 50% |
| Могилевская              | 5156                     | 1543                  | 30% | 3134                     | 60% |
| Минская                  | 6039                     | 2199                  | 36% | 3039                     | 50% |
| г. Минск                 | 1875                     | 1361                  | 72% | 514                      | 27% |
| Учреждения респ. подчин. | 5101                     | 3937                  | 77% | 935                      | 18% |
| Всего                    | 39888                    | 15879                 | 40% | 18929                    | 47% |

В составе социально-культурного комплекса республики, по данным Минстата за 2000 г., по количеству специалистов с высшим образованием отрасль культуры занимает шестое место.

Данные в % по отношению ко всем работникам отрасли:

|                              |       |
|------------------------------|-------|
| Наука и научное обслуживание | 60,1% |
| Управление                   | 58,9% |
| Общественные объединения     | 53,6% |
| Образование                  | 48,1% |
| Финансы, кредит, страхование | 37,2% |
| Культура, искусство          | 30,1% |

Ситуацию позволяет улучшить решения Президента: для подготовки специалистов культуры дополнительно выделено в 2000 году 50 мест для высших учебных заведений культуры (протокол поручений Президента Республики Беларусь № 1 от 01.02.2001). С 2003 года прием в высшие учебные заведения культуры увеличится еще на 22 единицы для открытия филиалов Академии музыки на базе областных музыкальных училищ (протокол поручений Президента Республики Беларусь № 18 от 23.05.2002).

Учреждения культуры составляют довольно развитую инфраструктуру сферы использования гражданами своего свободного времени. Она обеспечивает многочисленные виды и формы социально-культурной деятельности населения.

Общеизвестно, что деятельность любого учреждения начинается с набора специалистов на определенные должности, которые и обеспечивают в дальнейшем его функционирование в соответствии с целями и задачами учреждения. Специалисты группируются в должностные категории по типам и направлениям деятельности учреждений культуры. Таких в отрасли культуры – 9, они установлены Минстатом в отчете по труду: библиотеки, клубные учреждения, музеи, парки, театры, концертные организации, цирки, учебные заведения, управления и отделы культуры. Эти группы отличаются по численности работников, что связано прежде всего с разным количеством учреждений культуры того или иного типа. Данные 2000 г. (см. табл.)

| Категории              | К-во учреждений | Всего работников | Среднее к-во работников на одно учреждение | % от отраслевой численности | В том числе специалисты | Среднее к-во специалистов на 1 учрежден. | % специалистов от всех работников |
|------------------------|-----------------|------------------|--|-----------------------------|-------------------------|--|-----------------------------------|
| Клубные учреждения     | 4270            | 16852            | 3,9  | 33,6%                       | 10298                   | 2,4                                      | 61,1%                             |
| Библиотеки             | 4753            | 12205            | 2,5  | 25,5%                       | 9699                    | 2,0                                      | 80%                               |
| Музеи                  | 129             | 2600             | 18,9                                       | 5,1%                        | 881                     | 6,1                                      | 32,6%                             |
| Парки                  | 24              | 882              | 36,7                                       | 1,9%                        | 35                      | 1,4                                      | 4%                                |
| Театры                 | 27              | 2950             | 102,9                                      | 5,9%                        | 1256*                   | 54*                                      | 52,5%*                            |
| Концертные организации | 13              | 1761             | 135,5                                      | 3,7%                        | 1199*                   | 100*                                     | 74,5%*                            |
| Цирки                  | 2               | 296              | 148  | 0,6%                        | 80*                     | 50*                                      | 33,8%*                            |

\* руководящий и художественно-артистический состав

В целом для кадровой ситуации в отрасли культуры за последние 7 лет, несмотря на сокращения числа самых массовых учреждений культуры – клубов и библиотек, характерна устойчивая тенденция увеличения количества специалистов.

Если сравнить данные по культурно-просветительным учреждениям с 1995 по 2001 годы, количество клубных учреждений сократилось с 4400 до 4270. По данным отчетов, закрывались преимущественно учреждения культуры клубного типа, отнесенные к IV группе оплаты труда (самая низкая). Количество же работающих не сократилось и дает динамику роста: с 8963 до 10298. Происходит укрупнение клубных учреждений, многие из которых объединяют значительные творческие коллективы и являются притягательными для молодых специалистов.

В клубных учреждениях наблюдается устойчивая тенденция увеличения числа специалистов со средним специальным образованием в результате работы училищ культуры, которые активно готовят специалистов для своих регионов.

При сокращении числа библиотек с 4882 до 4753, количество специалистов прибавилось с 9224 до 9699. Если сокращение количества библиотек до 1995 года сопровождалось уменьшением общего количества специалистов, особенно в сельской местности, то уже с 1996 года выстраивается положительная динамика ежегодного увеличения количества специалистов. Это привело к увеличению среднего количества библиотечных работников на одно учреждение. Увеличилось количество специалистов с высшим образованием, в том числе и с профильным, что стало результатом плодотворной работы библиотечного факультета Белорусского государственного университета культуры.

Таким образом, некоторое сокращение учреждений культуры за счет закрытия неперспективных происходит без сокращения специалистов, и с учетом прибытия молодых специалистов наблюдается укрепление кадрового состава учреждений культуры.

За последние семь лет наблюдается положительная тенденция роста сети музеев. Соответственно увеличилось количество ра-

ботников, работающих в этой сфере. Рост музеев и общего количества их работников подкрепляется пропорциональным ростом количества специалистов: до 60,8% по профилю музеев, однако высшее музеологическое образование имеют около 6%.

Количество театров стабильное и возрастает с 1997 года примерно на одну единицу в год. Несколько выросло и количество работающих в театрах, среди них художественно-артистический персонал составляет примерно 42%. Анализ уровня образования среди специалистов (а это управляющий и художественно-артистический состав) показывает рост специалистов с высшим образованием: 60,6% работающих специалистов с высшим образованием в театрах – это самый высокий показатель среди культурно-просветительных и театрально-зрелищных учреждений. Однако молодые специалисты не задерживаются в театрах: в возрасте до 30 лет специалистов только 6%. Для сравнения, в концертных организациях молодежь составляет 43%(!) работников.

Количество концертных учреждений с 1994 года остается неизменным. Количество работающих возросло, но художественно-артистический персонал в процентном отношении к общему количеству работающих уменьшился, так как относительно выросло количество обслуживающего персонала. Пополнение кадров идет за счет специалистов со средним специальным образованием.

В республике имеются два цирка: в Минске и Гомеле. Работают в них 296 человек – 0,6% от отраслевого количества. Основные штаты цирков довольно малочисленны, практикуется приглашение гастролеров, что позволяет иметь большой репертуарный список. Среди работающих – значительное количество обслуживающего персонала, обеспечивающего постановочную часть.

Важным фактором для планирования госзаказа на подготовку специалистов является возрастная динамика работающих специалистов, особенно учет "естественного выбытия по старости". В 1999 году распределение работников по возрасту (в % от общего количества по данной возрастной категории) было следующим:

| Учреждения             | До 30 лет | От 31 до 50 | От 51 до пенсион. возраста | В пенсионном возрасте |
|------------------------|-----------|-------------|----------------------------|-----------------------|
| Библиотеки             | 23        | 63          | 8                          | 6                     |
| Клубы                  | 33        | 56          | 7                          | 4                     |
| Музеи                  | 20        | 64          | 8                          | 9                     |
| Театры                 | 6         | 61          | 18                         | 15                    |
| Концертные организации | 43        | 45          | 5                          | 7                     |
| Учебные заведения      | 33        | 57          | 7                          | 3                     |

Как видим, самое тревожное положение в театрах, где доля работников предпенсионного и пенсионного возраста составляет 33%, а молодежи – только 6%. **Труппы театров стареют, падает интерес зрителей к спектаклям.**

В целях постепенного качественного обновления кадрового потенциала, замещения вакантных должностей учреждений культуры и искусства специалистами в 2001 г. утверждена отраслевая программа "Кадры культуры 2001 – 2005".

#### Учебные заведения.

В республике сложилась устойчивая система государственного образования в сфере искусства и культуры. Начальное, среднее специальное и высшее звенья, как части этой системы, успешно функционируют, прочно взаимосвязаны, обеспечивают равный доступ к получению художественного образования и служат конечной цели – воспитанию профессионалов в области культуры.

Разнообразие видов учебных заведений (музыкальных, художественных, хореографических, театральных и др.), широкий спектр специальностей и специализаций создают для молодежи **неограниченные возможности для развития способностей, реализации творческих устремлений.**

Особое внимание уделяется *профессиональному художественному образованию* детей, которое является основой для получения детьми знаний в таких направлениях, как музыкальное, изобразительное, театральное и хореографическое искусство. В республике существует трёхуровневая система профессионального художественного образования, сохраняющая принцип преемственности и непрерывности обучения (от школы до академии).

На начальной ступени образования преобладают общеэстетические задачи: вы-

явление и развитие способностей, обучение наблюдению и восприятию искусства, привитие профессиональных навыков и помощь в выборе профессии.

Эти задачи выполняют детские школы искусств, которые представляют начальное (базовое) звено системы художественного образования республики и финансируются из бюджета. За последние годы в результате принятия решения о государственном финансировании бывших колхозных школ приостановлена негативная тенденция их значительного сокращения. Кроме этого преобразование узкопрофильных детских учебных заведений в школы искусств позволило увеличить количество обучающихся с 74 тыс. в 1995 г. до 89 тыс. человек в 2001 г. **Это особенно важно для небольших районных городов, где детская школа искусств является единственным центром начального художественного образования.**

Сегодня насчитывается 524 такие школы, из которых 312 – музыкальные, 2 – духовых и ударных инструментов, 25 – художественные, 6 – хореографические, 174 школы искусств с разнопрофильными отделениями, 2 школы народных ремесел, 1 – фольклорная, 1 – вечерняя школа общего музыкального образования. Из них в сельской местности – 242.

В последние годы наметилась **тенденция увеличения количества детей**, которые занимаются в классах изобразительного, хореографического и театрального профиля, а также в недавно открытых школах (отделениях) народного искусства.

Каждый, кто достиг успехов в детской школе искусств и проявил профессиональные способности, может продолжить обучение в среднем специальном учебном заведении культуры и искусства (таких учебных заведений в республике 21) с целью получения профессии и соответствующего диплома по 69 специализациям.

За последние пять лет наметились положительные тенденции и в области среднего специального образования. ССУЗы местного подчинения (2-3 в каждой области) полностью решают кадровые проблемы регионов по наиболее массовым профессиям. Самостоятельным учебным заведением стал филиал Минского художественного училища, расположенный в г.Гомеле. В ряде учи-

лиц начата подготовка по новым специальностям театрального, циркового, художественного направлений. Так, на базе Молодечненского музыкального училища открыта подготовка специалистов по специальностям декоративно-прикладного искусства.

На сегодняшний день в колледж преобразованы Минское училище искусств, Брестское музыкальное училище, Гомельское музыкальное училище.

В республике создан новый тип учебного заведения – гимназия-колледж искусств, по окончании которого учащиеся получают диплом о среднем специальном образовании по одному из видов искусств.

Подготовка музыкально одаренных детей с 7-летнего возраста ведется в Республиканском учебном комплексе гимназия-колледж при Белорусской государственной академии музыки, в котором обучается свыше 450 учащихся из всех областей республики. Здесь осуществляется целевая подготовка учащихся для дальнейшего обучения в ВУЗе. Многие из них за время учебы завоевывают звания лауреатов республиканских и международных конкурсов.

Белорусский государственный хореографический колледж ведет обучение детей с 10-летнего возраста. **Белорусская школа классического танца высоко отмечается на самых престижных фестивалях и конкурсах.**

Динамика контингента и выпуска учащихся средних специальных учебных заведений культуры

|            | 1987 | 1991 | 1997 | 2000 |
|------------|------|------|------|------|
| контингент | 3703 | 6693 | 7000 | 7483 |
| выпуск     | 859  | 1202 | 1562 | 1762 |

В культурном строительстве важное место принадлежит высшим учебным заведениям культуры. Белорусская академия музыки в настоящее время ведет обучение по всем инструментам симфонического оркестра, фортепиано, народным инструментам (баян, аккордеон, цимбалы, домра, балалайка, гитара), дирижированию, вокалу, истории и теории музыки. С 1996 г. открыта новая специальность – хореография (классический танец). С 1990 года работает педагогический факультет в г.Могилеве.

Белорусская академия искусств готовит по специальностям актерское искусство, режиссура, театроведение, кинотелеоператорство, живопись, графика, скульптура, искусствоведение, монументально-декоративное искусство, декоративно-прикладное искусство, дизайн, интерьер и оборудование, проектирование выставок и рекламы, художественное проектирование изделий текстильной и легкой промышленности.

Белорусский университет культуры (до сентября 1993 г. – Минский институт культуры) за последние годы полностью сменил структуру и содержание подготовки кадров для культуры. Если до 1990 года существовало только две специальности, то сегодня ведется обучение по 12 специальностям: библиотековедение, народное творчество, искусство эстрады, культурология, социальная педагогика, социальная работа, литературная работа, музейное дело, хореография (народный и балетный танец), дирижирование, режиссура (массовых мероприятий и праздников). С 1995 года работает филиал факультета заочного обучения в г.Мозыре.

В вузах искусства развернута подготовка аспирантов и ассистентов-стажеров по театральному, музыкальному, изобразительному искусству, теории и истории культуры, теории, методике и организации культурно-просветительской деятельности. (см. табл.)

Вузы культуры – крупные культурно-просветительские центры страны. Они широко осуществляют концертную, театральную, выставочную деятельность, что является основой в приобретении профессии студентами. Получая отличную творческую школу, большинство выпускников ВУЗов прочно закрепляются в учреждениях культуры, в том числе и в регионах, активно участвуют в культурном строительстве.

Президент Республики Беларусь, правительство страны приняли ряд решений по поддержке ВУЗов культуры и искусства. Дополнительный учебный корпус получила Академия музыки. Университету культуры передан Молодежный театр эстрады и здание по ул.Московская, 18а. Академия искусств также получила новый учебный корпус по ул.Калиновского, 50а. Эти важные изменения позволили ВУЗам осуществлять

**Динамика контингента и выпуска в высших учебных заведениях  
(очная и заочная формы обучения):**

|                      | 1987     | 1991     | 1997     | 2000      |
|----------------------|----------|----------|----------|-----------|
| Академия музыки      | 865-133  | 834-150  | 889-136  | 1070-180  |
| Академия искусств    | 495-76   | 534-90   | 649-102  | 841-160   |
| Университет культуры | 4362-773 | 3473-743 | 3449-426 | 3961-687  |
| ВСЕГО:               | 5722-982 | 4841-983 | 4987-664 | 5809-1027 |

на более высоком профессиональном уровне подготовку специалистов в различных направлениях культуры и искусства, решить во многом проблемы организации учебно-воспитательного процесса на современном уровне.

Министерство культуры приняло ряд решений по подготовке специалистов культуры и искусства с высшим образованием для регионов республики. Уже открыты филиалы кафедр Академии музыки в гг.Бресте и Гродно. Их открытие планируется также и в гг.Витебске и Гомеле. Это позволит готовить кадры музыкального искусства с высшим образованием на местах при сохранении творческого руководства профессорско-преподавательского состава Академии музыки.

Открытие филиалов в регионах республики является продолжением успешного опыта работы педагогического факультета Академии музыки в г.Могилеве, который за время своего существования выпустил 150 чел., из них в Могилевской области закрепилось и работает 112 чел. Повышению образовательного уровня специалистов культуры Гомельской области путем заочного обучения содействует и деятельность Мозырского филиала факультета заочного обучения Белорусского государственного университета культуры. Выполняя важную работу по обеспечению учреждений культуры и искусства на местах специалистами, эти структуры высших учебных заведений нуждаются в более существенной поддержке местных органов власти.

Подготовка специалистов в ВУЗах ведется по 35 специальностям и в целом обеспечивает потребности государства в специалистах по всем направлениям культуры и искусства.

На 1 сентября 2001 г. в детских школах искусств работают 10756 преподавателей, 35% из них имеют высшее образование.

| Годы | всего | с высшим образованием % |
|------|-------|-------------------------|
| 1994 | 9382  | 32                      |
| 1996 | 12284 | 35                      |
| 1997 | 9819  | 36                      |
| 1998 | 10249 | 34                      |
| 1999 | 10444 | 34                      |
| 2000 | 11595 | 31                      |
| 2001 | 10756 | 35                      |

В средних специальных учебных заведениях по состоянию на 01.09.2001 работает 2534 преподавателя, из них 86% – с высшим образованием, 70% – с педагогическим. В целом общее количество преподавателей за последние 5 лет увеличилось.

| Годы | всего | с высшим образованием % | с педагогическим образованием % |
|------|-------|-------------------------|---------------------------------|
| 1996 | 2194  | 87                      | 73                              |
| 1997 | 2232  | 86                      | 68                              |
| 1998 | 2277  | 85                      | 72                              |
| 1999 | 2367  | 84                      | 67                              |
| 2001 | 2534  | 86                      | 70                              |

В профессорско-преподавательском составе ВУЗов отрасли сегодня работают 663 человека, из которых 152 – кандидаты, 20 – докторов наук, 188 – доценты, 62 – профессора. В целом за последние годы наблюдается тенденция увеличения числа преподавателей, имеющих ученую степень доктора наук и ученое звание профессора. Что касается кандидатов наук и доцентов, то их количество только приблизилось к уровню 1995 года, что свидетельствует о слабом притоке молодых ученых:

| Годы | всего | кандидаты наук | доктора наук | имеют ученые звания |            |
|------|-------|----------------|--------------|---------------------|------------|
|      |       |                |              | доцента             | профессора |
| 1995 |       | 156            | 15           | 193                 | 44         |
| 1996 | 854   | 149            | 15           | 188                 | 45         |
| 1997 | 818   | 140            | 13           | 183                 | 48         |
| 1998 | 606   | 145            | 13           | 196                 | 52         |
| 1999 | 606   | 146            | 16           | 186                 | 58         |
| 2000 | 628   | 153            | 17           | 190                 | 58         |
| 2001 | 663   | 152            | 20           | 188                 | 62         |

**Система повышения квалификации.** В отрасли культуры проводится определенная работа по совершенствованию и развитию системы последиplomного образования кадров. Головным учреждением в данной системе является Белорусский государственный институт проблем культуры, осуществляющий повышение квалификации практически по всей номенклатуре специальностей сферы культуры. С 1994 года по 2001 год повышение квалификации в институте прошли 14239 человек, среди которых специалисты как из г.Минска, так и из регионов республики. В сравнении с 1994 годом количество проходящих повышение квалификации в 2001 г. возросло на 30%.

**Повышение квалификации  
в Белорусском государственном  
институте проблем культуры. 2001 г.**

| № п/п | область                    | количество слушателей |
|-------|----------------------------|-----------------------|
| 1.    | Брестская                  | 222                   |
| 2.    | Витебская                  | 189                   |
| 3.    | Гродненская                | 254                   |
| 4.    | Гомельская                 | 250                   |
| 5.    | Минская                    | 430                   |
| 6.    | Могилевская                | 136                   |
| 7.    | г.Минск                    | 74                    |
| 8.    | республиканские учреждения | 303                   |
| 9.    | иные учреждения            | 141                   |
|       | <b>Всего:</b>              | <b>1999</b>           |

Функционирует также факультет повышения квалификации Белорусской государственной академии музыки, где проводятся учебные курсы в основном для преподавателей средних специальных учебных заведений отрасли. С 1994 года по 2001 год повышение квалификации на факультете прошли 842 человека. В сравнении с 1994

годом количество проходящих повышение квалификации в 2001 г. возросло на 45%.

Одним из важных направлений деятельности по улучшению качественного состава кадров в регионах является повышение квалификации работников на областных курсах повышения квалификации.

**В целом создана система, способная обеспечивать систематическое повышение квалификации специалистов культуры.** Оно осуществляется на областных курсах при управлениях культуры облисполкомов в Гомеле, Бресте, Гродно и Могилеве. В Витебске повышение квалификации проводится областной библиотекой и областным научно-методическим центром.

За 2001 год повышение квалификации на таких курсах прошло 1914 человек по следующим направлениям: организация работы кукольных театров, кружков, организация работы с детьми и подростками, руководство РДК, РЦК, библиотеками, сельскими клубами, ДШМ, музеями, самостоятельными хоровыми коллективами, декоративно-прикладное искусство, режиссура зрелищных праздников, экономика, бухгалтерский учет и др. (см. табл.)

В последние годы установилась практика осуществления обучения слушателей на базовых курсах, курсах адаптирующего обучения (для молодых специалистов – клубных и библиотечных работников), предаттестационных курсах (в помощь работникам, претендующим на получение удостоверения на допуск к работе), тематических, проблемных (направленных на углубление теоретических знаний), экспериментальных, целевых курсах и семинарах, деловых играх, школах профессионального мастерства, научно-практических конференциях, творческих лабораториях. В обучении преобладают краткосрочные курсы с от-

### Повышение квалификации на областных курсах

| № п/п | Учреждение образования   | количество слушателей за 2001 год |
|-------|--|-----------------------------------|
| 1.    | Курсы повышения квалификации работников культуры управления культуры Могилевского облисполкома                                       | 470                               |
| 2.    | Курсы повышения квалификации работников культуры управления культуры Гродненского облисполкома                                       | 495                               |
| 3.    | Курсы повышения квалификации работников культуры управления культуры Гомельского облисполкома  | 410                               |
| 4.    | Областные курсы повышения квалификации работников культуры областного научно-методического центра и областной библиотеки (г.Витебск) | 271                               |
| 5.    | Курсы повышения квалификации работников культуры управления культуры Брестского облисполкома   | 268                               |
|       | <b>Всего:</b>  | <b>1914</b>                       |

рывом от работы – от 2 до 5 дней, двухнедельная учеба.

Областные курсы не имеют штатных преподавателей. Для проведения учебных занятий приглашаются работники управлений культуры и финансового управления облисполкомов, Государственной налоговой инспекции, централизованной библиотечной системы, Белорусского государственного института проблем культуры, Белорусского государственного университета культуры, региональных ВУЗов, местных центров народного творчества, краеведческих музеев и др.

**Работа с руководящими кадрами.** В Министерстве культуры разработана и постоянно контролируется система мер по повышению уровня требований к профессионально-деловым и нравственным качествам работников на этапах подбора руководящих кадров и специалистов, формированию резерва для выдвижения на вышестоящие должности, обеспечению комплексного подхода к работе с резервом, его подготовке, повышению действенности аттестационных комиссий при оценке профессионально-деловых и личностных качеств работников при их аттестации, выдвижении в резерв и назначении на руководящие должности. Все это позволяет стимулировать профессиональный рост руководящих кадров, более эффективно исполнять должностные обязанности, повышать трудовую дисциплину, ответственность за порученное дело.

Действует система профессионально-должностного продвижения: создан кад-

ровый реестр, утвержден перечень должностей основной и учетно-контрольной номенклатуры. На каждую должность имеется соответствующая инструкция, в которой содержатся общие положения, должностные обязанности, квалификационные требования, ответственность, права, схема подчиненности и замещения. Важнейшим элементом процесса при подборе кандидата для назначения на руководящую должность является собеседование. Основными критериями являются соответствие профессионального уровня, опыт практической деятельности, личные качества.

Вопросы подготовки, подбора и расстановки кадров рассматриваются на заседаниях коллегии Министерства и находятся под постоянным контролем руководства.

**Одной из важнейших форм работы с кадрами в Министерстве является аттестация руководителей и специалистов.** Она, в первую очередь, направлена на совершенствование подбора, расстановки, использования персонала, улучшение качественного состава работников, повышение уровня их специальных знаний, квалификации и качества работы, ответственности за порученное дело, на создание резерва кадров для выдвижения на вышестоящие должности. При проведении аттестации определяется личный вклад руководящих работников и специалистов в результаты деятельности коллектива, дается комплексная оценка эффективности и качества их труда, сложности и актуальности выполняемых ими работ.

Аттестация работников аппарата Министерства и руководителей организа-

ций, подведомственных Министерству, проводится по уже отработанной системе. В Министерстве действуют две аттестационные комиссии: одна по аттестации руководителей организаций республиканского подчинения и вторая – по аттестации работников аппарата Министерства. Приказом по Министерству утверждены Положение об аттестации руководящих работников и специалистов государственных органов культуры, формы аттестационной характеристики, аттестационного листа.

На протяжении 1997-2001 гг. приказами по Министерству были определены сроки проведения аттестации, состав аттестационных комиссий, круг лиц, подлежащих аттестации в соответствии с утвержденными графиками. Характеристики на аттестуемых составляются руководителями структурных подразделений Министерства и заместителями Министра с учетом профессиональных и личных качеств каждого аттестуемого. На аттестацию руководителей подведомственных организаций в обязательном порядке готовится справка о работе руководимой им организации за последние годы. Аттестуемые знакомятся с характеристиками за 2 недели до начала аттестации. Аттестации предшествует большая подготовительная работа, во всех подразделениях аппарата Министерства проводится широкая разъяснительная работа о целях и задачах аттестации.

Кадровой службой Министерства готовятся аттестационные листы на всех руководящих работников и специалистов, подлежащих аттестации, протоколы заседаний аттестационных комиссий, приказы по результатам аттестации, которые доводятся до сведения каждого работника.

Аттестация руководителей и специалистов является непрерывным процессом. Так, в соответствии с Указом Президента Республики Беларусь от 17 июля 1996 г. № 253 "О совершенствовании работы с руководящими кадрами в системе государственных органов", решением коллегии от 27 января 2000 г. № 1 и приказами по Министерству в 1997 г. и 2000 г. проведена аттестация 77 руководителей организаций республиканского подчинения. По итогам аттестации все признаны соответствующими занимаемой должности. Были даны рекомендации производственного характера.

Все рекомендации находились под контролем руководства Министерства и выполнены. Высказывались замечания и предложения как аттестуемым, так и со стороны аттестуемых.

В соответствии с решением коллегии Министерства от 29 января 1998 г. № 1 и приказами по Министерству в 1998-2001 гг. проведена аттестация работников центрального аппарата. 81 работник решением комиссии признан соответствующим занимаемой должности, один – не соответствует занимаемой должности, один человек понижен в должности, двое – соответствует занимаемой должности при условии улучшения работы и выполнения рекомендаций комиссии с повторной аттестацией через год. Аттестационная комиссия высказала 32 работникам рекомендации производственного характера, 13 работников рекомендованы в резерв на руководящие должности, трое – поощрены (повышена премия за месяц за высокие показатели в работе, установлена надбавка к служебному окладу, награждены Почетной грамотой Министерства культуры).

Аттестация показала, что работники аппарата Министерства в абсолютном большинстве добросовестно и ответственно готовятся к ней, при заслушивании на заседаниях комиссии проявляют компетентность в вопросах, относящихся к их ведению, высказывают предложения по дальнейшему совершенствованию стиля и методов управленческой работы.

В соответствии с постановлением Кабинета Министров Республики Беларусь от 1 апреля 1996 г. № 229 "О дальнейших мерах по государственной поддержке культуры" в 1997-1998 гг. и решением коллегии Министерства от 27 января 2000 г. № 1 в 2000-2001 гг. проведена аттестация руководящих работников и специалистов государственных учреждений культуры Республики Беларусь. Аттестация проведена в организациях, подведомственных управлениям культуры облисполкомов и Мингорисполкома, во всех организациях, подчиненных Министерству. Всего в 1997-1998 гг. подлежали аттестации 15921 чел., из них соответствуют занимаемой должности 14918 чел., 906 – соответствуют занимаемой должности при условии улучшения работы и выполнения рекомендаций комиссии с повторной аттеста-

цией через год, 97 – не соответствуют занимаемой должности. В 2000-2001 гг. подлежали аттестации 17622 чел., из них 16980 – соответствуют занимаемой должности, 584 – соответствуют занимаемой должности при условии улучшения работы и выполнения рекомендаций комиссии с повторной аттестацией через год, 58 – не соответствуют занимаемой должности.

**Аттестация руководящих работников и специалистов повлияла на улучшение содержания работы, укрепление трудовой и исполнительской дисциплины, проявление деловых и профессиональных качеств работников отрасли культуры, помогла в решении вопросов материально-технического обеспечения учреждений.**

Большое внимание аттестационными комиссиями уделялось профессиональному образованию работников культуры в ВУЗах и ССУЗах, обогащению их знаниями по специальности на областных курсах повышения квалификации работников культуры и в Белорусском государственном институте проблем культуры.

Результаты аттестации руководящих работников и специалистов государственных учреждений культуры, руководителей организаций республиканского подчинения, работников аппарата Министерства за 1997-1999 гг., а также работа аттестационных комиссий по объективной и всесторонней оценке деятельности руководящих кадров и специалистов рассматривались на коллегии Министерства 27 января 2000 г. Было отмечено, что решения аттестационных комиссий носили открытый, гласный характер, доводились до сведения всех работников. Участие представителей местной власти в работе аттестационных комиссий при управлениях и отделах культуры позволили детально рассмотреть проблемы культуры, выявить недостатки в работе самих органов управления культурой и учреждений культуры, вникнуть в проблемы финансово-хозяйственной деятельности и материально-технического обеспечения. С целью совершенствования механизма и расширения практики диагностирования профессионально-деловых и личностных качеств работников и для оценки их квалификации аттестационными комиссиями использовались следующие показатели: общее и специальное образование, стаж работы по специальности,

профессиональная компетентность, знание необходимых для данной должности нормативных актов, отечественного и зарубежного опыта, умение оперативно принимать решения по достижению поставленных целей и способность адаптироваться к новой ситуации, своевременность и качество выполнения требований должностных инструкций и обязанностей, умение работать с документами, способность к творчеству и самооценке результатов своего труда и т.д. Решения аттестационных комиссий учитывались при выдвижении специалиста на более ответственную работу, повышении должностного оклада, установлении надбавки к должностному окладу за сложность и ответственность выполняемых работ и т.д. Однако одновременно они являлись и основанием для отстранения специалиста с низкой квалификацией от выполнения данной работы, отмены или уменьшения поощрительной надбавки.

Одним из элементов профессионального стимулирования перспективных работников является их включение в состав резерва кадров на выдвижение. **В Министерстве культуры проводится целенаправленная работа с резервом кадров**, которая включает несколько этапов: определен перечень должностей основной и учетно-контрольной номенклатуры, по которому и осуществляется набор резерва, на каждого кандидата составляется характеристика, справка-объективка, проводится предварительный отбор претендентов, рассматривается и утверждается руководством Министерства окончательный список кандидатов, рекомендованных в резерв. Основной формой подготовки кадрового резерва на рабочем месте является привлечение специалистов к формированию предложений по совершенствованию деятельности организаций, участие в работе коллегий, совещаний, советов, выступление с докладами, временное исполнение обязанностей по резервной должности, привлечение работников, зачисленных в резерв, к преподавательской работе в Белорусском государственном институте проблем культуры. Ежегодно в план работы Министерства включаются вопросы проведения аттестации и формирования резерва руководящих кадров.

Одной из форм работы с резервом является обучение лиц, состоящих в резерве на выдвижение. Только за 1998-2001 гг. на-

правлены на учебу в Институт высших управленческих кадров Академии управления при Президенте Республики Беларусь 19 чел., из них – 5 работников, состоящих в резерве на руководящие должности Министерства.

Направление на учебу в Академию управления при Президенте Республики Беларусь оформляется решением коллегии Министерства. В 2001 г. на учебу в Академию рекомендованы 4 работника, находящиеся в резерве. 3 работника аппарата Министерства, состоящие в резерве, окончили Академию управления, 4 – назначены в 2001 году на вышестоящие должности.

В 2001 г. разработана и выполняется программа занятий с резервом руководящих кадров сферы культуры, включенная в план работы Белорусского государственного института проблем культуры. За 2001 г. проведено 30 занятий. На этих занятиях прошли обучение работники, стоящие в резерве на руководящие должности Министерства, руководителей, заместителей руководителей, главных бухгалтеров, главных специалистов организаций республиканского подчинения. В дальнейшем такая учеба будет проводиться ежегодно, планируется также тестирование работников при выдвижении в резерв и назначении на руководящие должности.

**Обеспечение кадрами районов, пострадавших от Чернобыльской аварии.** Наиболее обострен этот вопрос в Гомельской области, где обеспеченность кадрами ниже среднереспубликанского показателя. Из общего количества работающих 17% составляют лица пенсионного и предпенсионного возраста. В учреждениях культуры и искусства насчитывается свыше 300 вакансий, сменяемость достигает 10%. Ежегодная заявка на кадры составляет около 300 молодых специалистов с высшим и средним специальным образованием. Выполнение заявки, в среднем, составляет 50-55%, к работе приступают 28-30% от направляемых выпускников.

По наличию специалистов с высшим образованием Гомельская область занимает последнее место – 28%. Несколько лучше обеспеченность специалистами со средним специальным образованием – за счет подготовки местными средними специальными учебными заведениями. Тяжелая кадровая ситуация сложилась в районах, наиболее пострадавших от аварии на Чернобыльской АЭС.

Так, в Брагинском районе только 48% работающих имеют образование, в Наровлянском – 58%, Кармянском – 60%, Чечерском – 65% (при областном показателе – 83%).

В целях улучшения кадровой ситуации, а также закрепления специалистов в сельских учреждениях культуры Министерством культуры ежегодно доводятся до сведения управлений культуры облисполкомов цифры целевого контрактного приема в ВУЗы культуры и искусства, разработан план мероприятий по закреплению специалистов на селе, проведена работа по увеличению в 2002 году приема в ВУЗы отрасли на 51 чел. по дневной и заочной формам обучения, в 2003 г. – на 24 человека.

На сегодняшний день подготовка специалистов для пострадавшего от чернобыльской аварии региона осуществляется в основном в Белорусском государственном университете культуры, частично – в Белорусской государственной академии музыки, а также учебными заведениями культуры и искусства Гомельской и Могилевской областей. Однако, если всего в ВУЗах культуры и искусства в 2001 г. выпущено 566 чел. (из них распределено 476 чел., или 84%), то из числа распределенных направлено в Гомельскую область 30 человек (6%), в Могилевскую – 20 (4%).

Заявки управлений культуры в полной мере не удовлетворяются. Так, в 2001 г. от управления культуры Гомельского облисполкома поступила заявка на 60 выпускников университета культуры, распределено только 25, прибыло к месту работы 16, от управления культуры Могилевского облисполкома заявка на 38 выпускников, распределено только 17, к месту работы прибыло 15. **В значительной степени это обусловлено недостаточной работой по профориентации выпускников общеобразовательных школ, отсутствием системы в работе по целевому направлению молодежи на учебу, а также ограничением плановых заданий приема в ВУЗы культуры и искусства, что ведет к значительному превышению (почти в 2 раза) количества заявок в отношении к количеству выпускников. Невозможность во многих случаях предоставления молодым специалистам жилья составляет одну из главных причин несрабатывания системы обязательного государственного распределения выпускников.**

В целом, частичное обеспечение потребности в этих районах происходит за счет направления выпускников средних специальных учебных заведений Гомельской и Могилевской областей. Так, в 2001 г. было направлено 158 чел., из них подтвердили трудоустройство 116 (в 2000 г. 159 и 91 соответственно).

В июне текущего года коллегия Министерства культуры провела выездное заседание в Хойникском районе Гомельской области и предусмотрела ряд мер по обеспечению специалистами пострадавших районов Гомельской области. Рекомендовано войти с ходатайством в Гомельский облисполком о ежегодном выделении квартир молодым специалистам культуры, направленным по распределению в районы, пострадавшие от аварии; поручено организовать с 01.09.2002 на базе областных курсов повышения квалификации курсы профессиональной ориентации для работающих на должностях специалистов без специального образования в Хойникском, Брагинском, Наровлянском районах; предложено проработать вопрос об открытии переподготовки по специальностям культуры для специалистов без профильной специальной подготовки (преимущественно для районов, пострадавших от аварии на ЧАЭС) в Белорусском государственном институте проблем культуры.

Начальник управления учебных заведений  
и кадров Министерства культуры  
Республики Беларусь

**А.И.Степанцов**