

# **Описание практики наставничества в Муниципальном бюджетном учреждении культуры «Объединение библиотек города Чебоксары».**

## **Наставничество как система профессионального роста библиотечных работников**

### **Организация системы наставничества в МБУК «Объединение библиотек города Чебоксары»**

МБУК «Объединение библиотек города Чебоксары» (далее Учреждение) включает 17 библиотек: Центральную городскую библиотеку им. В. Маяковского с тремя пунктами выдачи и 16 библиотек-филиалов, в том числе 6 детских. В них работают 96 человек, в том числе основной персонал – 84 библиотекаря, из них с библиотечным образованием – 48 чел. (57,1%). Услугами библиотек ежегодно пользуются более 113 тыс. горожан.

В соответствии с Указом Главы Чувашской Республики от 30 апреля 2019 г. № 54 «О развитии института наставничества в Чувашской Республике», в целях популяризации и развития института наставничества, создания условий для раскрытия и эффективного использования личностного, профессионального и творческого потенциала работников Учреждения в 2019 г. было разработано и утверждено «Положение о наставничестве в Муниципальном бюджетном учреждении культуры «Объединение библиотек города Чебоксары».

### **Нормативная база**

Положение о наставничестве в Муниципальном бюджетном учреждении культуры «Объединение библиотек города Чебоксары»;

Целевая программа непрерывного образования и повышения квалификации библиотечных работников МБУК «Ступени к мастерству» на 2017 – 2019 годы;

«План мероприятий по развитию компетенций и повышению квалификации основного персонала Муниципального бюджетного учреждения культуры «Объединение библиотек города Чебоксары» на 2019-2024 годы.

Согласно «Положению о наставничестве в МБУК «Объединение библиотек города Чебоксары» целями наставничества являются подготовка работников библиотеки к самостоятельному выполнению должностных обязанностей, минимизация периода их адаптации к занимаемой должности, помощь в профессиональном становлении, приобретении профессиональных знаний и навыков выполнения служебных обязанностей. Среди первоочередных задач определено: «продвижение в библиотечную среду наставничества как неформального процесса обмена знаниями, социальными навыками, психологической поддержки между более опытными сотрудниками и менее опытными молодыми специалистами». Организационное сопровождение процесса наставничества и координацию работы по наставничеству осуществляет инновационно-методический отдел Центральной городской библиотеки им. В. Маяковского. Организационное сопровождение наставничества заключается в информационном обеспечении наставников для оказания необходимой помощи в рамках своей компетенции, оказание консультационной помощи в разработке индивидуального плана наставничества. Наставничество представляет собой целенаправленную деятельность наиболее опытных специалистов библиотеки, хорошо знакомых с типовыми процедурами в библиотеке, по оказанию помощи лицам, в отношении которых осуществляется наставничество, в профессиональном становлении и развитии, адаптации к исполнению должностных обязанностей, самостоятельному выполнению служебных обязанностей, повышению заинтересованности в высокой

результативности профессиональной служебной деятельности. Наставничество устанавливается продолжительностью от трех до шести месяцев в зависимости от степени профессиональной и должностной подготовки лица, в отношении которого осуществляется наставничество. К работе в качестве наставников привлекаются профессионально компетентные работники библиотеки, пользующиеся авторитетом в коллективе, имеющие практические навыки работы.

### **Актуальность**

В последние десятилетия библиотеки в своей деятельности столкнулись с технологическими и общественными вызовами, процессами глобализации: бурное развитие IT-технологий, рост объемов информации, переход страны на инновационную модель социально-экономического развития и др. В условиях кардинальных изменений библиотеки становятся незаменимым социально-коммуникативным институтом, призванным обеспечить возможности для самореализации и развития личности. Следовательно, меняются и требования к профессиональным компетенциям библиотекаря. Работу современного библиотекаря отличает многозадачность в ежедневной работе и многопрофильность выполняемых работ: библиотекарь – «живая поисковая система», обеспечивающая доступ к достоверной информации, специалист широкого профиля, осваивающий и цифровые технологии, и педагогику, и ораторское искусство, и менеджмент, и мн. др. В принятом в 2022 г. профессиональном стандарте «Специалист по библиотечно-информационной деятельности» в трудовой функции «Руководство работой структурного подразделения» так же прописано, что необходимым умением руководителя структурного подразделения библиотеки (заведующего отделом) является выстраивание модели наставничества.

### **Уникальность, особенности системы наставничества. Механизмы и инструменты наставничества**

Понятие «наставничество» сегодня значительно расширяет свои границы. В современных условиях становится все более важной профессия библиотекаря как прогрессивного, думающего, социально активного, интеллектуального, всесторонне развитого профессионала, сохраняющего традиции и стремящегося к инновациям. С целью профессионального роста библиотечных специалистов необходимо концентрировать внимание на повышение квалификации и профессиональных компетенций библиотечных работников. Это направление курирует инновационно-методический отдел Центральной городской библиотеки им. В. Маяковского.

**Наставничество как система профессионального роста библиотечных специалистов** МБУК «Объединение библиотек города Чебоксары» решает две задачи, непосредственно связанные между собой:

1. Передача знаний, умений и навыков от более квалифицированного сотрудника к менее квалифицированному посредством индивидуальной работы с ним, продвижение в библиотечную среду наставничества как неформального процесса обмена знаниями, социальными навыками, психологической поддержки между более опытными сотрудниками и менее опытными молодыми специалистами: *наставник (опытный специалист) – молодой специалист*: к вновь принятому сотруднику прикрепляется наставник – квалифицированный сотрудник, который индивидуально обучает самостоятельно выполнять должностные обязанности, помогает вливаться в новый коллектив, способствует профессиональному росту. Работа опытных сотрудников в роли наставника приводит к снижению риска профессионального выгорания, повышению профессионального уровня, предоставляет наставникам возможности для карьерного роста. Руководитель филиала/отдела передает свои знания, умения и навыки сотруднику, обладающему потенциальными возможностями к руководящей деятельности. Таким

образом из числа библиотечных работников Учреждения формируется кадровый резерв.

2. Профессиональное развитие кадрового потенциала библиотек через методическую поддержку повышения квалификации основного персонала работников – проведение методических профессиональных мероприятий: *наставник (методическая служба) – библиотечные специалисты*. С целью методической поддержки повышения квалификации основного персонала:

Разработана **Целевая программа непрерывного образования и повышения квалификации библиотечных работников МБУК «Объединение библиотек города Чебоксары» «Ступени к мастерству» на 2017 – 2019 гг.** Согласно Программе, был разработан и реализован план семинаров для библиотечных специалистов МБУК «Объединение библиотек города Чебоксары» на 2018 г. Тема обучения – «Работаем в формате «Библиотеки нового поколения»». Программой было предусмотрено проведение обучающих семинаров в различных форматах, связанных одной темой, с целью формирования у участников целостного представления о проектной деятельности, от идеи до изучения мнения пользователей. С 2017 г. начала работать **Школа начинающего библиотекаря**. Цель обучения – повышение уровня профессионального мастерства библиотекарей как решающего фактора улучшения библиотечного обслуживания населения города и упрочнение престижа библиотеки как информационного, образовательного и культурного центра. **В 2018 г.** организована «**Школа кадрового резерва**» в целях систематической подготовки перспективных сотрудников к руководящей работе. Кадровый резерв формируется из числа: 1) квалифицированных специалистов (возраст – до 50 лет); 2) молодых специалистов (возраст до 35 лет включительно), имеющих высшее библиотечное образование. Задачи, порядок формирования и организацию работы с кадровым резервом МБУК «Объединение библиотек города Чебоксары» определяет Положение о Школе кадрового резерва. Кадровый резерв представляет собой специально скомплектованную на основе индивидуального отбора и комплексной оценки группу перспективных специалистов, положительно проявивших себя в ходе работы в городских библиотеках и обладающих потенциальными возможностями к руководящей деятельности, которые при определенной дополнительной подготовке будут отвечать квалификационным требованиям соответствующих должностей руководителей структурных подразделений.

**В 2019 г.** завершена реализация программы повышения квалификации библиотечных кадров «Ступени к мастерству» на 2017-2019 гг.; разработан и введен в действие «**План мероприятий по развитию компетенций и повышению квалификации основного персонала Муниципального бюджетного учреждения культуры «Объединение библиотек города Чебоксары» на 2019-2024 гг.**», который включает как обучающие занятия, так и мероприятия, направленные на повышение общего культурного уровня, расширение кругозора специалистов: экскурсионные туры по достопримечательным местам и библиотекам Чувашской Республики и других регионов России, совместные посещения музеев и выставочных залов, театральных премьер и других культурных событий. В рамках Плана библиотекари повышают свой профессиональный уровень на занятиях Школ проектных, технологических, когнитивных и аксиологических, коммуникативных, информационных, организационно-управленческих, психологических компетенций.

**С 2022 г.** начала работу **Мастерская библиотечных проектов**, которая включает как групповую, так и индивидуальную работу. Главным методистом инновационно-методического отдела оказывается методическая, консультативная и соавторская помощь разработчикам проектов для участия в грантовых конкурсах. Результаты: в 2022-2023 гг. грантовую поддержку получили 7 проектов, разработанных участниками Мастерской.

Грантодателями являются: Фонд президентских грантов на развитие гражданского общества, РОСМОЛОДЕЖЬ.Гранты, ПАО «ЛУКОЙЛ», Благотворительный фонд Елены и Геннадия Тимченко.

С целью повышения профессионального уровня, стимулирования креативной инициативы и раскрытия творческого потенциала библиотечных специалистов МБУК «Объединение библиотек города Чебоксары» инициирует **конкурсы профессионального мастерства** с периодичностью 1 раз в 3 года:

**2018 г.:** Проведен **городской библиотечный конкурс «Творчество и переосмысление»**. Конкурс проводился среди библиотек-филиалов МБУК «Объединения библиотек города Чебоксары», а также структурных подразделений Центральной городской библиотеки им. В. Маяковского в рамках их плановых мероприятий. Конкурс направлен на совершенствование позитивного имиджа муниципальных библиотек в глазах учредителей и населения. В ходе конкурса ежемесячно выявлялись лучшие библиотечные мероприятия согласно разработанным критериям.

**2020 г.:** проведен **Всероссийский конкурс библиотечных мероприятий, посвященных 75-летию Победы в Великой Отечественной войне 1941-1945 гг.** На конкурс поступили заявки от 71 специалиста библиотечного дела из 9 регионов России: Алтайского края, Нижегородской, Самарской, Тульской, Ульяновской областей, Республики Бурятия, Республики Марий Эл, Республики Татарстан, Чувашской Республики. Участники представили материалы, раскрывающие деятельность библиотек, в соответствии с выбранной номинацией: мероприятие/цикл мероприятий, проведенных офлайн; мероприятие/цикл мероприятий, проведенных онлайн; библиотека – лидер продвижения чтения военно-патриотической литературы.

**2023 г.:** проведен **Конкурс профессионального мастерства среди специалистов МБУК «Объединение библиотек города Чебоксары» на лучшую настольную / напольную игру по мотивам произведений детской литературы.** На конкурс поступило 14 разнообразных по содержанию и формату литературных игр, созданных библиотекарями. Определены победители по трем номинациям, лучшие игры будут тиражироваться и в дальнейшем использоваться при проведении библиотечных мероприятий, способствовать формированию культуры чтения и интеллектуальному развитию детей через игру и книгу.

Таким образом, наставничество в Учреждении выступает не только как неформальный процесс обмена знаниями, социальными навыками, психологической поддержки между более опытными сотрудниками и менее опытными молодыми специалистами» – наставник (опытный специалист) – молодой специалист, но и как система непрерывного профессионального развития всех библиотечных работников, которое осуществляется через методическую поддержку повышения квалификации основного персонала работников. В роли наставника при такой модели наставничества выступает методическая служба, одной из функций которой является организация методических профессиональных мероприятий, в ходе которых происходит обмен опытом, неформальное профессиональное взаимодействие опытных специалистов и молодых сотрудников.

#### **Результаты практики наставничества**

Итогом реализации методической поддержки повышения квалификации основного персонала работников стали достижения библиотечных специалистов в грантовой деятельности и профессиональных конкурсах.

*Победа в грантовых конкурсах:*

- За 2022-2023 гг.: грантовую поддержку получили 7 проектов, разработанных участниками **Мастерской библиотечных проектов**. Грантодателями являются: Фонд президентских грантов на развитие гражданского общества, РОСМОЛОДЕЖЬ. Гранты, ПАО «ЛУКОЙЛ» и др.. Две библиотеки стали **победителями федерального конкурса** по созданию модельной библиотеки нового поколения **в рамках национального проекта «Культура»**.

*Победа в профессиональных конкурсах*

- 2023 г.: Диплом победителя республиканского фестиваля-конкурса «Литературная Чувашия: книга года 2022» в номинации «Лучший проект по продвижению книги и чтения» – семейная мультстудия «Юмах-мультфильм» – Библиотека - центр семейного чтения им. М. Трубиной - филиал №4.

- 2022 г.:

- Молодежная библиотека им. И. Тургенева – обладатель диплома I степени XV Всероссийского конкурса лэпбуков «От идеи до воплощения»;

- Библиотека - детский информационный центр им. В. Сухомлинского – филиал № 2 получила диплом II степени Международного конкурса «Моя Отчизна»;

- Библиотека - социально-информационный центр им. Л. Агакова – филиал № 17 стала лауреатом 2 степени, Библиотека им. П. Хузангая – филиал № 20 – диплома 3 степени I Республиканского фестиваля видеороликов «Славные имена культуры Чувашии»;

- Дипломы победителей открытого городского конкурса социальной рекламы антинаркотической направленности и пропаганды здорового образа жизни в подростковой и молодежной среде «Спасем жизнь вместе!» при поддержке Управления культуры и развития туризма администрации г. Чебоксары в номинации «Социальный буклет»: I степени (Библиотека – центр семейного чтения им. В. Чапаева – филиал № 6), II степени (Детская библиотека им. Х. Степанова – филиал № 11), III степени (Молодежная библиотека им. К. Чуковского – филиал № 1).

### **Эффективность практики**

Основными критериями эффективности наставничества учреждения являются:

- достижение поставленных целей;
- одобрение и позитивный настрой всех участников;
- высокие рабочие показатели подопечных.

Эффективность практики наставничества как комплексной системы профессионального роста библиотечных специалистов подтверждают следующие достижения:

1. Кадровый состав МБУК «Объединение библиотек города Чебоксары» отличается стабильностью. В библиотеках трудятся в основном (75%) работники самого продуктивного возраста (35-55 лет) с профессиональным стажем свыше 10 лет. Это означает, что сотрудник, однажды поступивший на работу в библиотеку, благодаря внедренной системе наставничества, легко вливается в коллектив, остается работать в библиотеке и продолжает непрерывно повышать свой профессиональный уровень, что приводит к снижению текучести кадров.

2. В свою очередь, работа опытных сотрудников в роли наставника приводит к снижению риска профессионального выгорания, повышению профессионального уровня, предоставляет наставникам возможности для карьерного роста. Таким образом, кадровый резерв формируется из числа библиотечных работников Учреждения. Следует отметить, что в Учреждении работает больше половины специалистов, положительно проявивших себя в ходе работы в городских библиотеках и обладающих потенциальными возможностями к руководящей деятельности, которые переросли не только в руководителей структурных подразделений, но и в руководителей Учреждения.

3. Такая кадровая стратегия Учреждения приводит к единению и сплоченности коллектива в решении задач, поставленных перед библиотечным сообществом,

нацеленности на результат: к увеличению производительности и результативности труда, достижению максимальных показателей в работе. Следует отметить, что в Учреждении наблюдается стабильная положительная динамика основных показателей: с каждым годом увеличивается количество пользователей и посещений библиотек. Показатель удовлетворенности пользователей качеством услуг, оказываемых библиотеками города, по итогам анкетного опроса составил 89%. Все это означает, что библиотеки города являются востребованными, в них работают профессионалы, способные привлечь и заинтересовать читателей, и все это благодаря кропотливой работе по внедренной системе наставничества Учреждения.

*Динамика контрольных показателей за 2019-2022 гг.*

<b>Наименование показателя</b>	<b>2019 г.</b>	<b>2021 г.</b>	<b>2022 г.</b>	<b>Динамика к уровню 2019 г.</b>
Кол-во библиотек	18	17	17	-1 ед.
Кол-во основного персонала	80	83	84	+4 ед.
Кол-во пользователей	111877	112616	113368	+1491 ед. (+1,3%)
Кол-во посещений	1030932	1134814	1164992	+134060 ед. (+13%)

**Возможность тиражирования практики наставничества**

Библиотечные специалисты Учреждения делятся своим профессиональным опытом, выступая на профессиональных мероприятиях самого различного уровня (всероссийского, межрегионального, республиканского, муниципального), а также публикуясь на страницах профессиональных изданий. Так, в 2023 г. опубликованы:

- в журнале «Библиополе» статья «Проводим «разбор полётов»: проверяем навыки, нарабатываем мастерство» о методических мероприятиях, проводимых в рамках повышения квалификации специалистов Учреждения;
- в журнале «Читаем, учимся, играем» статья «Книги счастливого детства» о проведении конкурса профессионального мастерства среди библиотечных специалистов Учреждения на лучшую настольную / напольную игру.