

*Тамара Федоровна Селиванова,
гл. библиотекарь отдела
научно-исследовательской
и научной работы
Национальной библиотеки
Чувашии*

**Профессионализм библиотечных кадров
как фактор качества деятельности и услуг библиотеки
(по материалам социологических исследований)**

В системе менеджмента качества персоналу библиотеки, повышению его квалификации отводится особая роль. Хорошо обученный, правильно организованный и мотивированный персонал определяет судьбу любой организации, в том числе и библиотеки. С целью изучения мотивации профессиональной деятельности персонала библиотек, состояния системы повышения квалификации с точки зрения актуальности содержания, использования различных форм, удовлетворенности качеством обучения в 2007-2008 гг. в республике проводилось социологическое исследование «Библиотека и специалист XXI века: изучение кадрового потенциала библиотек республики. Остановимся на основных его моментах.

В процессе исследования было опрошено 1150 респондентов (85% от общего количества библиотечных работников республики) Из их числа 120 человек работают в Национальной и республиканских библиотеках, в муниципальных – 963 человека, студенты Чувашии государственного института культуры и искусств (ЧГИКИ) и училища культуры - 68 человек. Среди анкетированных 98% женщины. Руководящий состав – директора, заместители директоров, заведующие сельскими библиотеками – составили 42%.

В возрастном диапазоне от 20 до 60 лет и старше были выбраны 10 возрастных групп:

До 20 лет	0,3%
20-25 лет	5%
26-30 лет	9%

31-35 лет	14%
36-40 лет	15%
41-45 лет	20%
46-50 лет	16%
51-55 лет	15%
56-60 лет	4%
Старше 60 лет	1,7%

Как видим, самые большие возрастные группы – работники в возрасте от 41 до 45 лет – 20%, от 46 до 50 лет – 16%, от 50 лет и старше – 20,7%, молодежь в возрасте до 30 лет – 14,3%. Средний возраст сотрудников библиотек, участвовавших в опросе – 46 лет.

Что касается уровня образования библиотечных кадров, то в целом республика выглядит достаточно представительно: 45,5% респондентов имеют высшее образование. Для сравнения: в Республике Татарстан специалистов с высшим образованием – 37%, в Нижегородской области – 40%, в Ульяновской – 29 %. Среди специалистов с высшим библиотечным образованием (24%) преобладают выпускники Казанской государственной академии культуры и искусств – 16 %, окончившие факультет чувашской филологии и культуры ЧГУ - 4%, ЧГИКИ – 3%, Московский и Ленинградский государственные институты культуры – 1%. Необходимо отметить, что число специалистов с высшим библиотечным образованием в библиотеках республики выросло по сравнению с 2004 г. на 2,5%.

Руководящий состав, директора и заведующие библиотек с высшим библиотечным образованием – среди респондентов составляет всего 19 %. То есть среди работающих на самых ответственных участках, требующих не только профессиональных знаний, но и соблюдения различных законов, стандартов, положений, большая часть - без библиотечного образования. Многие из них - со стажем работы до 5 лет.

Среди специалистов с высшим не библиотечным образованием (18%) преобладают выпускники гуманитарных факультетов ЧГУ им. И.Н. Ульянова и ЧГПИ им. И.Я. Яковлева. Кроме этого в библиотеках работают

специалисты с экономическим, сельскохозяйственным, техническим образованиями. Очевидно, что и в ближайшем будущем данная ситуация меняться не будет, пополнение библиотек новыми кадрами будет идти за счет выпускников гуманитарных вузов. Поэтому, на наш взгляд, специалистов с дипломами других учебных заведений нужно переориентировать на библиотечную сферу деятельности, побудив их к учебе в ЧГИКИ и ЧРУК.

Библиотечных работников со средним специальным библиотечным образованием среди респондентов большинство – 44%. Тем не менее, их число по сравнению с 2004 г. в муниципальных библиотеках снизилось на 4,1%. Это связано с реализацией ФЗ № 131, реорганизацией и сокращением библиотечной сети.

Анализ профессионального стажа респондентов показал, что от 1 до 5 лет в библиотеках работают 19% сотрудников, от 6 до 10 лет – 13%, от 11 до 20 лет – 26%, свыше 20 лет – 27%. Как видим, респондентов с большим стажем и опытом работы – большинство, что в целом свидетельствует о стабильности библиотечных кадров. Однако проблема текучести кадров в отрасли остается. В среднем за год из муниципальных библиотек района увольняется 3-4 сотрудника. Если в 2004 г. уволился 71 сотрудник, то в 2007 г. – 98. Причины ухода самые разные: переход на другую работу, сокращение штатов, смена места жительства, пенсионный возраст и др. Кроме того, если представится случай, то из библиотек готовы уйти 40% специалистов с высшим библиотечным, 45% – с высшим не библиотечным, 28% – со средним специальным библиотечным образованием. В большинстве - это молодежь до 30 лет (53%). Мотивы ухода – низкая зарплата, отсутствие льгот и т.д.

Действительно, с каждым годом в библиотеки приходит значительно меньше выпускников высшей школы. Если в середине прошлого века почти 100% специалистов после окончания вуза работали в библиотеках, то сегодня приходят в библиотеку в лучшем случае 10-15%, зачастую вскоре покидая ее.

Опрос студентов ЧГИКИ и ЧРУК показал, что после окончания учебного заведения 35% молодых специалистов не собираются работать в библиотеке, 78% выпускников ЧРУК не планируют в дальнейшем обучаться в институте культуры, обосновывая это также невысоким престижем библиотечной профессии в обществе и низкой зарплатой. Сокращение притока молодежи в библиотечную сферу можно также объяснить изменениями мотиваций и целей в молодежной среде. В настоящее время появилось много новых профессий, открывающих широкие возможности для реализации потенциала молодой, творческой личности. В связи с этим наблюдается отток молодых библиотекарей в более престижные и оплачиваемые отрасли. Каков же выход из создавшейся ситуации? Э.Р. Сукиасян, главный специалист Российской государственной библиотеки предлагает: «Если не удастся получать профессионалов после вуза, их надо воспитывать самим: принимать на работу, отбирать, проверять способности и возможности, и только после этого направлять на учебу без отрыва от производства. Если специалист вписался в коллектив, перспективен, если видна реальная отдача, то библиотека должна взять на себя материальные затраты, связанные с учебой, полностью или частично».

В настоящее время проводится определенная работа по привлечению и удержанию в библиотеках молодых, наиболее способных сотрудников. К ним относится назначение Президентских стипендий. Крупные библиотеки Чувашской Республики предоставляют возможность для проведения курсовой и дипломной практики студентам ЧГИКИ. На сегодняшний день в нем обучается 101 чел., из них 59 – из районов, 42 – из городов республики. Продолжает работу факультет дополнительного профессионального образования при ЧГИКИ, разработана система обучающих семинаров для начинающих работников в НБЧР и ЦРБ. В какой-то степени стабилизировать кадровую ситуацию позволяет социальная политика библиотек, система стимулирования труда.

Исследование показало, что в библиотеках республики используются некоторые формы социальной поддержки работников: льготы по оплате коммунальных услуг, периодические и единовременные денежные выплаты, предоставление дополнительных свободных дней, удлиненный отпуск. Однако в современных условиях руководителям библиотек следует более активно применять разнообразные организационно-экономические формы стимулирования трудовой активности сотрудников, материальные способы мотивации: включение сотрудников в план повышения квалификации, назначение наставников для молодых специалистов, изменение схем оплаты труда, надбавки, система премий, благодарности и др., что в конечном итоге будет способствовать заинтересованности в успешных результатах своей работы и библиотеки в целом.

Рассмотрим, каковы представления библиотечных работников о своей работе, их оценки собственного опыта. На вопрос: «Укажите, пожалуйста, факторы, которые повлияли на выбор профессии библиотекаря» (см. диаграмму 2) – самостоятельный выбор отметили 47% опрошенных, любовь к чтению – 33%, советы родителей и друзей – 17% возможность общаться с людьми – 15%, не было другого выбора – 9%, поддержали семейную традицию – 3%. Причем назвали выбор профессии библиотекаря призванием – 43% респондентов. В основном, это сотрудники средней и старшей возрастных групп, преимущественно с библиотечным образованием (78%). Среди тех, кто посчитал свой выбор ошибкой (2%) – молодежь в возрасте до 30 лет. Как известно, в обществе сложился стереотип непрестижности библиотечной профессии. Данные исследования показали, что на негативный имидж профессии влияет низкая заработная плата (82%), отсутствие льгот (34%), перспектив в будущем (18%), вредные условия труда (13%), длинный рабочий день (8%) и др. Чтобы переломить сложившийся в обществе стереотип, библиотекам необходима, прежде всего, государственная поддержка, внимание со стороны муниципальных властей. Оказание библиотекам финансовой поддержки, выделение средств на повышение

квалификации сотрудников поднимут престиж библиотечной профессии. В свою очередь, библиотечным работникам надо доказать свою ценность, уникальность, незаменимость, надо научиться уважать себя, перестроить свое сознание, научиться работать по-новому. Нужно возродить практику создания Библиотечных советов. Вводить в них не только писателей и поэтов, но и представителей органов МВД, прокуратуры, юстиции, военных комиссариатов, органов социальной защиты, религиозных, общественных организаций, СМИ и др.

В то же время, несмотря на имеющиеся проблемы, многих респондентов, их в библиотеке привлекает интересная, творческая работа (59%), возможность общения с людьми (48%), знакомство с новыми книгами (42%).

Анализируя показатели самооценки профессиональных знаний выяснилось, что уверенно чувствуют себя на рабочем месте 47% опрошенных используют в работе компьютер – 40%, Интернет – 18%. Достаточно высоко свои знания оценивают работники с высшим специальным образованием (61%). Считают, что их личный профессиональный и творческий потенциал востребован в библиотеке – 89% респондентов, никому не нужен – 4%. Вместе с тем, реальных перспектив продвижения по службе не видят 48%. Действительно, в условиях стабильности коллективов свободные вакансии руководителей разных уровней появляются редко. В результате затрудняется карьерный рост. Однако для библиотечных работников существует еще возможность профессионального роста, завоевания авторитета среди коллег на занимаемой должности. В связи с этим администрация должна создавать условия для самореализации личности на своем рабочем месте, особенно молодых сотрудников.

Особый интерес представляют мнения респондентов относительно видения библиотечного специалиста XXI века. В анкетах было указано более 50 качеств, которыми должен обладать современный библиотекарь. Главные

из них - «Высокооплачиваемый, успешный, востребованный обществом», «Обладатель престижной профессии», «Высококвалифицированный, эрудированный, идущий в ногу с современными технологиями», «Библиотекарь-универсал, владеющий иностранными языками», «Молодой, энергичный, высокообразованный», «Квалифицированный специалист, осознанно пришедший в эту профессию, любящий и уважающий ее», «Навигатор библиотечных инноваций» и др.

Однако идеальный образ библиотекаря не всегда соответствует реальному. Как показал опрос, более 50% анкетированных не представляют, какие позитивные изменения необходимы в библиотеках, 61% – редко выступают инициаторами каких-либо новшеств в работе. Практически при полной модернизации библиотечной отрасли всего 40% анкетированных используют в работе компьютер, 18% – Интернет. Эти данные свидетельствуют о недостаточной профессиональной, творческой активности библиотечных работников, а также об инертности мышления некоторых руководителей.

Современные концепции модернизации библиотек, основанные на стратегическом и инновационном подходах, обеспечение высокого уровня качества предоставляемых продуктов и услуг сориентированы, прежде всего, на профессионализм специалистов, постоянную актуализацию знаний. Поэтому важное место в исследовании было уделено вопросам повышения профессионального уровня библиотекарей, возможностям их профессионального роста. В нашей республике существенную помощь развитию образовательной деятельности библиотекарей оказывает система повышения квалификации библиотечных кадров (СПК). Специалистов с высшим образованием выпускает ЧГИК. Базовой подготовкой специалистов среднего звена является республиканское училище культуры. Повышение квалификации библиотекарей всех уровней осуществляют республиканские курсы повышения квалификации. Результаты исследования показали, что ежегодно на их базе совершенствуют свои знания и профессиональное

мастерство 48% различных категорий библиотечных работников. Большое внимание вопросам повышения квалификации библиотечных работников, поиску новых форм и методов обучения уделяет НБ ЧР. На ее базе работают тренинг-центр, школа менеджмента качества, в рамках которой были рассмотрены вопросы управления инновационными процессами в библиотеках республики. Основная их задача – распространение передовых технологий библиотечной деятельности. В перспективе будут изучены проблемы управления библиотеками, персоналом, технологии формирования профессиональной команды и др. вопросы, способствующие повышению качества услуг. Однако, как показали результаты исследования, основная часть респондентов (70%) повышает свою квалификацию в районных и городских библиотеках.

В ходе опроса выяснилось, что 91% библиотечных работников считают, что для соответствия потребностям меняющегося общества необходимо обучаться постоянно, в течение всей жизни. На предложение «Назвать наиболее эффективные формы повышения квалификации» респонденты в своих анкетах указали более 30 наименований. Самой результативной формой обучения оказались «Выезды по обмену опытом в библиотеки других регионов и лучшие библиотеки республики». Кроме того, по мнению библиотекарей, действенными методами являются «Курсы повышения квалификации». Причем они должны быть разноплановыми, включать все современные сферы от психологии до экономики, проводиться один раз в три года для всех категорий библиотечных работников, а также «Тренинги, мастер-классы по разным направлениям с приглашением ведущих специалистов-профессионалов». Предлагалось и «Больше проводить активных форм повышения квалификации, круглых столов по проблемам деятельности библиотек. Меньше теории, больше практических занятий», «Внедрить систему дистанционного обучения», «Широко применять в обучении современные технологии», «Выпускать методические материалы на CD-дисках» и др.

Также респондентам было предложено перечислить направления библиотечной деятельности, по которым им необходима методическая помощь. Для выбора был предложен довольно обширный перечень тем. В качестве наиболее важных проблем для дальнейшего освоения были названы следующие:

Новые формы работы	46%
Информационное обслуживание	29%
Организация массовых мероприятий	24%
Справочно–библиографическая работа	24%
Автоматизация библиотек	23%
Организация фондов, каталогов	17%
Программно–целевое планирование	15%
Планирование, учет и отчетность	12%
Рекламная деятельность	12%
Методика составления библиографических пособий	11%
История края и библиотеки	10%
Стандартизация услуг и повышение их качества в области библиотечного дела	9%

Как видим, большая часть респондентов хотела бы узнать о новых формах работы (46%), расширить свои знания в области информационного обслуживания (29%), организации массовых мероприятий, автоматизации библиотек (24%).

Однако тема «Стандартизация услуг и повышение их качества в области библиотечного дела» в рейтинговом списке оказалась на последнем месте. В то же время в методической помощи по ее усвоению, на наш взгляд, нуждается большинство библиотечных работников. То же можно сказать и о теме «Методика составления библиографических пособий». Пособий выпускается множество, однако качество многих изданий не соответствует установленным правилам.

В современных условиях повышение квалификации становится важным инструментом образовательной политики в области библиотечного дела, от которой во многом зависит обновление кадрового потенциала отрасли. Однако в последние годы участие в обучении и повышении своего профессионального уровня для многих специалистов стало недоступным. Исследование показало, что за последние 5 лет 52% сельских библиотекарей не обучались на курсах повышения квалификации, большинство респондентов получили образование в 70-х годах прошлого века и их знания не соответствуют современным требованиям, многие формы повышения квалификации сложились ещё 80-е годы. Действительно, существующая в республике система повышения квалификации не успевает в течение пяти лет охватить все категории библиотечных работников. Более 30% специалистов обучаются на республиканских курсах повышения квалификации на собственные средства. Многие главы сельских поселений не могут оплатить командировочные расходы на учебу библиотечных работников на факультете дополнительного профессионального образования, в результате более 30% специалистов приезжают обучаться на собственные средства. Вместе с тем, по рекомендации ИФЛА, в консолидированном бюджете на культуру в части расходов на библиотеки должно выделяться не менее пяти процентов средств на переподготовку и повышение квалификации библиотечных кадров.

Учитывая недостаток финансовых средств на командировочные расходы, удаленность многих районов от центра, особую актуальность приобретает роль центральных библиотек в профессиональном обучении библиотечных работников.

Внедряя основы СМК в библиотеке, необходимо изменить ее организационную культуру, ориентирующую библиотекарей на создание качественных и конкурентоспособных информационных продуктов и услуг. Этот процесс займет много времени, и начать данное преобразование необходимо с модернизации видов, форм и методов обучения персонала. Все

многообразие форм обучения библиотекарей можно разделить на несколько групп: традиционные формы обучения, тренинг, дистанционное обучение, наставничество, стажировки, коучинг, рабочая ротация. Традиционные формы обучения уже известны. Рассмотрим новые.

Дистанционное обучение (ДО) становится чрезвычайно популярным в силу своего удобства и гибкости. При ДО используется целый набор инструментов, включая интерактивные компьютерные программы, интернет, электронную почту, телефон, факс и обычную почту. К примеру, работникам центральных библиотек следует активнее использовать электронную почту в предоставлении сельским библиотекарям методических материалов, обучающих учебных программ, консультаций и т. д. Эффективность дистанционного обучения определяется сочетанием интерактивности, запоминаемости, гибкости в использовании, предоставлении помощи, доступности.

Коучинг¹ – это процесс, способствующий реализации обучения и развития, усовершенствованию компетентности и профессиональных навыков обучающегося. В контексте библиотечного менеджмента коучинг означает повышение эффективности деятельности библиотекарей на работе путем превращения того, что они делают, в учебную ситуацию по определенному плану и под руководством коуча.

Потребность в коучинге возникает, если есть необходимость развить какие-либо компетенции сотрудников - как профессиональные (владение основными видами поиска и получения информации в автоматизированных и неавтоматизированных системах; методология и методика работы с информацией; работа с карточными каталогами и картотеками и т.д.), так и личностные компетенции (коммуникабельность, обучаемость, саморазвитие и т.д.)

¹ "Коуч"(англ.) в буквальном смысле – это транспортное средство, которое перевозит человека или группу людей из начального местоположения в желаемое место.

Рабочая ротация библиотечного персонала заключается в перемещении рядового сотрудника, специалиста или руководителя с одного участка работы на другой внутри библиотеки с целью ознакомления с новыми направлениями работы и с разными подразделениями. Время пребывания в каждом подразделении обычно составляет от нескольких недель до одного года. В результате программы ротации у сотрудников складывается полная картина работы библиотеки, легче выявляются наклонности сотрудника, его сильные и слабые стороны, возможность его наилучшего использования в библиотеке.

Известно, что чтение профессиональных изданий повышает уровень профессиональной компетенции библиотекарей. Однако результаты исследования показали, что для большинства библиотек серьезной является проблема доступа к профессиональной информации

Библиотека	15%
Библиотечная газета	11%
Библиополе	4%
Библиотека и закон	4%
Библиотечное дело	3%
Справочник руководителя	3%
«Учреждения культуры»	
Библиотековедение	2%

Тем не менее, читают их регулярно - 72%, редко – 25%, никогда – 2% респондентов. Среди молодых сотрудников читают профессиональные издания всего 13%, то есть привычки самостоятельной работы с печатными изданиями у большинства молодых библиотекарей не выработано.

Недостаточное финансирование ограничивает также комплектование специализированной литературы, не всегда имеется качественный доступ к Интернет. Частично решить данную проблему позволяет электронный каталог и электронная картотека статей Национальной библиотеки по

проблемам библиотечного дела. Странички «Методический кабинет», «Информкультура» на сайте библиотеки (www.lib.cap.ru) предлагают актуальные материалы по всем направлениям библиотечной деятельности. Списки новых изданий по библиотечному делу регулярно публикуются на страницах альманаха «Сельская библиотека».

Таким образом, изучение кадрового состава библиотечных работников, их профессиональной подготовки, участия в системе повышения квалификации показало, что:

- В целом, кадровая ситуация в республике стабильная. Свыше 10 лет трудятся в библиотеках – 25% опрошенных, свыше 20 – 36%, свыше 30 – 10%;

- В библиотеках республики работают 68% специалистов с высшим и средним специальным библиотечным образованием;

- Основная часть опрошенных удовлетворена своей работой. Назвали выбор профессии библиотекаря призванием 43% респондентов;

- В библиотечной деятельности респондентов привлекает интересная, творческая работа, возможность общения с людьми, интеллектуальная работа, владение источниками поиска информации, знакомство с новыми книгами;

- Чувствуют себя на рабочем месте уверенно 47% опрошенных, используют в работе компьютер – 40%, пользуются Интернет – 18%. Достаточно высоко свои знания оценивают работники с высшим специальным образованием;

- Считают, что личный профессиональный и творческий потенциал востребован в библиотеке – 88% опрошенных;

- Заинтересованы в повышении своей квалификации 91% респондентов;

- Наиболее эффективными формами повышения квалификации, по мнению респондентов, являются курсы повышения квалификации, выезды в другие регионы по обмену опытом, тренинги, районные семинары;

Вместе с тем, исследование выявило ряд проблем и недостатков:

– Происходят «миграционные» процессы, связанные с уходом наиболее перспективных библиотечных специалистов в другие сферы с более высокой оплатой труда;

– Наблюдается старение кадров. Доля библиотечных работников в возрасте от 40 до 55 лет и старше составила 61%. В возрастной группе до 25 лет оказалось всего 5% библиотечных работников;

– Происходит отток молодых кадров. После окончания ЧГИК и ЧРУК 35% молодых специалистов не собираются в дальнейшем работать в библиотеке, 78% выпускников ЧРУК не планируют в дальнейшем обучаться в институте культуры, обосновывая это невысоким престижем библиотечной профессии в обществе и низкой зарплатой;

– В библиотеках работает 32% специалистов не с библиотечным образованием;

– Некоторые категории библиотечных работников не имеют возможности регулярно повышать свою квалификацию либо получить профессиональное образование (сельские библиотекари). В среднем по республике 52% библиотекарей за последние пять лет не повышали свою квалификацию;

– Чтение профессиональных изданий затрудняется в связи с тем, что многие сельские библиотекари не имеют возможности их выписывать;

– Профессиональная, творческая инициатива части опрошенных снижена.

Названные проблемы предполагают:

Разработку целевой комплексной программы дополнительной профессиональной подготовки библиотечных кадров Чувашской Республики;

Формирование перспективных персонал-стратегий в профессиональной подготовке и переподготовке работников библиотек, в том числе молодых сотрудников;

Создание и поддержание условий для реализации равноправного доступа всем сотрудникам библиотек к системе дополнительного профессионального библиотечного образования на протяжении всей производственной деятельности;

Привлечение к учебе в вузах молодых, перспективных работников, возрождение целевого приема;

Использование инновационных форм и методов в обучении, стремление к раскрытию в СПК важнейших тем, проблем, стоящих на современном этапе перед библиотеками республики;

Развитие дистанционного обучения по повышению квалификации библиотечных работников;

Применение ротации кадров, составление программ стажировки перспективных работников, создание условий для самореализации личности на своем рабочем месте;

Формирование профессионально-развивающей среды. Организация документально-информационных методических ресурсов;

Обучение персонала разработке инноваций, реализации инновационных проектов в социальной сфере;

Применение разнообразных организационно-экономических форм стимулирования трудовой активности библиотечного персонала;

Формирование библиотечных традиций. Сбор материалов по истории библиотек. Организация встреч с ветеранами труда, библиотечных праздников, что будет способствовать воспитанию любви к профессии.

От решения кадровых проблем отрасли в первую очередь зависит будущее библиотек и их социальная востребованность в век электронных коммуникаций и общества знаний. Библиотека может справиться со своими задачами лишь тогда, когда в ней работают высококвалифицированные специалисты, которые владеют теорией и практикой библиотечного дела, хорошо знают свою отрасль. Это, в свою очередь, зависит от квалификации, творческих способностей и инициативы работников.