

Программа развития кадрового потенциала в МКУК «ЦБС» г. Куйбышева

Актуальность проблемы.

Рынок информационных услуг в современных условиях чрезвычайно мобилен. Постоянно появляются новые возможности использования тех или иных технологий, что предъявляет новые требования к библиотечным работникам. Однако разрыв между требованиями, предъявляемыми современным обществом к библиотечным работникам, и их профессиональными компетенциями в последние годы заметно увеличивается- совокупные знания, умения специалистов-библиотекарей сегодня явно отстают от динамично меняющегося мира информационных коммуникаций и далеко не всегда отвечают новым социальным задачам реформирования отрасли. Их задача - отслеживать вновь появляющиеся возможности и стремиться овладеть новыми знаниями

Анализ кадровой ситуации в МКУК «ЦБС» г. Куйбышева.

Всего библиотечных работников -29.

Высшее образование-86%:

- из них высшее библиотечное-14%.

Среднее специальное образование-28%:

- из них среднее специальное библиотечное-14 %.

Высшее и среднее специальное библиотечное образование- 28%.

Стаж работы библиотечных работников:

- до 3 лет-10%;

- от 3 до 10 лет-21 %;

- свыше 10 лет-69 %.

Возраст:

- до 30 лет-14%;

- от 30 до 45 лет- 34%;

- от 45 до 55 лет-31%;

- свыше 55 -21%.

Повышение квалификации по разным направлениям за три года:

Уровень мероприятий			межд. уровень	всерос. уровень	межрег. уровень	обл. уровень
Персонал	29 всего	10 чел. повышало квалификацию	1 чел. (2 меропр.)	-	2 чел. (4 меропр.)	10 чел. (15 меропр.)

Статистические данные по изучению кадрового состава показывают, что в современном обществе развита инфраструктура образовательных услуг (каждый второй сотрудник библиотеки имеет высшее образование), но библиотечное образование социально не востребовано из-за низкого уровня заработной платы, и в итоге с высшим специальным образованием в МКУК «ЦБС» работают всего 4 человека.

Из общей ситуации в библиотеках МКУК «ЦБС» вытекает проблема «старения» кадрового состава- самой многочисленной группой библиотечных специалистов является группа возраста от 45 лет, самой малочисленной – молодежь.

Из-за снижения статуса библиотечной профессии снижен и творческий потенциал у сотрудников. Так, всего у 3% есть карта профессионального роста.

Таблица повышения квалификации сотрудников за три года (2015-2017) показывает, что каждый 3-й ежегодно посещал мероприятия по повышению квалификации разного уровня в целом. В связи с недостаточным объемом финансовых средств наблюдается недостаточный объем творческих командировок персонала международного и всероссийского уровней. И в итоге систему повышения квалификации библиотечных специалистов в большей степени приходиться реализовывать собственными силами.

Система повышения квалификации до 2012г. носила традиционный характер (лекции, опыт работы, выставочные экспозиции, чтение профессиональной литературы, консультации). С 2012 г. в системе обучения кадров МКУК «ЦБС» стали внедряться активные формы.

За 5 лет среди форм работы семинаров 54 % составляют активные и интерактивные формы обучения, из них 36% занимают тренинги, 14%-дидактические игры, 21%-дискуссионные площадки. С 2015 г. наблюдается в 1,5 раза увеличение доли интерактивных групповых форм обучения. Стали

внедряться ситуационное обучение, библиотечная печа-куча, воркшоп (в последних двух режимах целиком прошли последние два семинара).

Анализ методической тетради за 2015-2017 гг. показал, что большая доля консультаций имеет индивидуальный характер, т.к. групповые консультации малоэффективны для восприятия материала и требуют больших временных затрат.

консультации	года	2015	2016	2017
	инд.	75%	56%	85%
	груп.	19%	39%	15%
	письм.	44%	11%	46%
	устн.	50%	83%	54%

Консалтинг в МКУК «ЦБС» на 2011-2014 гг.

Спектр проблем, по которым были проведены большинство консультаций, за три года менялся:

- 2015 г. - содержательная каталогизация и составление записи в OpakGlobal;
- 2016 г. - проектная деятельность, публичное выступление, интерактивные формы работы с молодежью, создание буктрейлеров;
- первое полугодие 2017 г. - оцифровка краеведческих материалов, создание электронного пособия, составление контента на сайт, веб-дизайн.

Таким образом, профессиональные проблемы, требующие рассмотрения в системе повышения квалификации, связаны с предоставлением нового типа услуг за счет работы с электронным каталогом, Интернет-ресурсами, созданием ресурсов собственной генерации, также с проектным управлением. А анализ кадровой ситуации в целом помог выстроить новую стратегию действий, выраженную в комплексной программе, которая является эффективным способом решения кадровой проблемы МКУК «ЦБС», направленную на получение совокупных знаний и навыков библиотечных специалистов с учетом потребностей и запросов современного информационного общества.

Цель программы:

Создать условия для поддержания необходимого уровня квалификации библиотечных специалистов с учетом требований информационно-технократического общества, сохранения и рационального использования профессионального потенциала библиотеки.

Задачи:

1. Овладеть новыми методами работы, необходимые для развития библиотеки.
2. Пробудить способность самостоятельно анализировать и находить решения в разных ситуациях.
3. Создать гарантию для расширения карьерных перспектив.
4. Достигнуть взаимодействия сотрудников через состязательность для достижения общих целей.

Основные принципы программы:

1. Вариативность форм, способствующих высокой степени обновляемости профессиональных знаний.
2. Взаимодействие образовательных и собственных практик в целях совершенствования образовательного процесса.
3. Дифференциация обучения.
4. Работа в команде и коллективный поиск решения проблем.

Основные направления программы:

1. Адаптация молодых кадров.
2. Мероприятия по профессиональному развитию персонала, квалификации персонала.
3. Мотивация и стимулирование персонала.
4. Аттестация сотрудников.
6. Информационно-методическое обеспечение программы обучения.

Формы обучения: активные и интерактивные методы, дистанционные

Целевые группы обучения:

- директор, методическая служба и главный библиотекарь;
- руководители структурных подразделений;

- библиотечные специалисты;
- специалисты, вновь принятые на работу;
- специалисты, находящиеся в кадровом резерве.

Этап I (подготовительный) (янв.-апр. 2018 г.). Разработка программы.

Установление связи с партнерами.

Результаты этапа: план программы, договора о сотрудничестве с партнерами, задействованных в процессе обучения

Этап II (сквозной) (май-декабрь 2018 г.) Подготовка и проведение мероприятий по информационно-методическому сопровождению программы подготовки персонала.

Мероприятие	Целевая аудитория	Сроки	Ответственный
Информирование персонала о разработанной программе, резервистах и дальнейшей работе	все сотрудники	май 2018 г.	администрация, МО
Разработка и выпуск методических брошюр сер. «Современная библиотека»: - «Процессорный подход в деятельности библиотеки»; - «Библиотечная инноватика. Проблемы и перспективы»; - «PR-технологии. Создание «дружественной» среды»; - «Краеведческая деятельность библиотеки. Современные направления и перспективы развития»; - «Современные критерии качества библиотечной деятельности» - «Интерактивные формы работы с читателями в библиотеке»; - «Публичное выступление: виды, особенности, правила»; - «Библиотечные проекты: алгоритм работы»	Все сотрудники	июнь-дек. 2018 г.	МО
Создание скринкастов (видеоуроков) по основам HTML и CSS, веб-дизайна, графического редактора, контент-менеджмента, создания библиоблога для обучения сотрудников	сотрудники, желающие изучать основы HTML и CSS, веб-дизайна,	сент.-дек. 2018 г.	программист МКУК «ЦБС»

индивидуальном темпе	графического редактора, контент-менеджмента, библиоблога		
----------------------	--	--	--

Результаты этапа: совещание при директоре, планерки в структурных подразделениях библиотечной системы, информация на рекламном стенде; выпуск учебно-методических пособий; выведение видеозаписи на экран компьютеров сотрудников, желающих изучать основы HTML и CSS, веб-дизайна, графического редактора, контент-менеджмента, создания библиоблога.

Этап III (2019-2020 гг.) График реализации обучающих мероприятий по развитию профессиональных и деловых компетенций персонала.

1. Общая программа подготовки сотрудников

Мероприятия и форма	Целевая аудитория	Сроки	Тьюторы
Обучающие семинары, научно-практические конференции, слеты, библиотечные конвенты международного, всероссийского, межрегионального, областного уровней и местного уровней	все библиотечные специалисты	в теч. 2019-2020гг.	организаторы всероссийского, межрег., областного уровней, методическая служба МКУК «ЦБС»
Проблемные лекции по темам:	все специалисты	янв.-май 2019 г.	
-Маркетинг в библиотеке- шанс на успех»			преподаватель отделения коммерции сельскохозяйственного техникума «Куйбышевский»
-«Цифровая система коммуникаций. Роль библиотеки»			методический отдел
-«Библиотечное и музейное краеведение как ресурс развития культуры города»			научный сотрудник МКУК «Музейный комплекс»
-«Мастерство делового общения»			преподаватель

			каф.педагогики и психологии КФ НГПУ
- «Стили русского языка»			преподаватель каф.русского языка филологического факультета КФ НГПУ
Школа молодого профессионала (см. прилож. №1)	вновь принятые на работу сотрудники	март-2018г. дек. 2019г.	главный библиотекарь, методический отдел, зав. структурными подразделениями
Школа современного руководителя «Авторитет» (см. прилож.2)	Директор, гл. библиотекарь, заведующие структурными подразделениями	март – апр. 2019г.	преподаватель каф.педагогики и психологии КФ НГПУ
Тренинг по развитию базовых навыков управления «Навыки принятия управленческих решений в библиотеке	заведующие структурными подразделениями	апр. 2019 г.	преподаватель каф.педагогики и психологии КФ НГПУ
Мастер-класс «Квест-игры. Взрывной характер развития»	все специалисты	май 2019 г.	МО; специалист молодежного центра г. Куйбышева
Тренинг-площадка «Проект: от идеи до реализации»	все специалисты	июнь. 2019г.	методический отдел
Проблемное обучение «Библиотечный процесс: основные понятия, требования, типы, структура»: составление карты процесса (по поставленным задачам обучаемые сами ищут пути решения проблемы)	все специалисты	сент. 2019г.	методический отдел
Творческая мастерская оратора	все специалисты	сент. 2019 г.	методический отдел
«Формирование основных показателей качества личной деятельности библиотекаря»: воркшоп (см. прилож.№3)	все специалисты	окт. 2019г.	методический отдел
Библиотечная печа-куча на семинаре библиотечных работников «Мои творческие удачи по номинациям: - «Моя лучшая выставка»; - «Мое лучшее выступление»; - «Мой лучший проект»; -«Моя лучшая идея»	все специалисты	нояб. 2019 г.	методический отдел

(находки размещаются в виртуальном пространстве)			
Мастер-класс «Он-лайн-сервисы в обслуживании удаленных пользователей»	все специалисты	нояб. 2019г.	программист МКУК «ЦБС»
Цикл обучающих семинаров по основам HTML и CSS «Создание электронного ресурса в формате HTML/CSS» (5 дней в неделю, 2 часа)	программист МКУК «ЦБС»	дек. 2019.- фев. 2020 г.	преподаватель каф.информати ки КФ НГПУ
Практические курсы по веб-дизайну «Веб-дизайнер: взрывной старт» (5 дней в неделю, 2 часа)	художник, по одному человеку из каждого отдела	март.- апр. 2020 г.	преподаватель каф.информати ки КФ НГПУ
Обучающий семинар по основам графического редактора «Компьютерная графика в современной библиотеке» (5 дней в неделю, 2 часа)	художник, по одному человеку из каждого отдела	май 2020 г.	программист МКУК «ЦБС»
Аттестация персонала	все сотрудники	июнь 2020 г.	администрация МКУК «ЦБС»
Обучающие мастер-классы по контент-менеджменту «Создаем привлекательный контент» (по два часа 5 дней в неделю)	сотрудники, ответственные за создание контента в отделах	июнь. 2020 г.	методический отдел, программист МКУК
Практикумы «Продвигаем сайт, или Секреты грамотного онлайн- анализа SEO-текста» (по 2 часа в неделю)	сотрудники, ответственные за создание контента в отделах	сент. 2020 г.	методический отдел
Обучающая площадка «Библиоблог как пересечение интересов читателей и библиотекарей»	по одному человеку из каждого отдела	окт. 2012 г.	программист «МКУК ЦБС»
BarCamp (антиконференция) по проблеме статуса библиотеки «Библиотека будущего- перспективные модели стратегического развития»	все сотрудники	нояб. 2020г.	методический отдел

2. Индивидуальная программа подготовки сотрудников (в теч. 2019-2020 гг.):

2.1 Развитие на рабочем месте.

2.2 Обучение через скринкасты по: основам HTML и CSS, веб-дизайна, графического редактора, контент-менеджмента, создания библиоблога.

2.3 Участие в библиотечных проектах, получивших грант и находящихся в стадии реализации: «Даль былого рядом с нами»: к 295-летию г. Куйбышева, «Формула фантазии»: организация мастер-классов по декоративно-прикладному творчеству в детской библиотеке, «За веру и Отечество»: по работе с кадетами.

2.4 Баскет-метод «Вы временно являетесь...» в процессе замещений непосредственного начальника, программиста, художника -компьютерного дизайнера, библиографа-литературного корректора контентов, методиста.

2.5 Обучение на опыте других.

3. Разработка системы наставничества и мотивации (в теч. 2019-2020 гг.):

3.1 Закрепление за каждым молодым сотрудником наставника.

3.2 Разработка системы мотивации самих наставников:

- стимулирующие надбавки за наставничество;
- поощрения наставникам, чьи подопечные продемонстрировали лучшие результаты по итогам прохождения программы развития.

3.3 Планирование мероприятий по удержанию перспективных сотрудников:

- расширение обязанностей;
- расширение зоны его ответственности;
- надбавка к зарплате.

Результат этапа: развитие требуемых компетенций сотрудников, сохранение кадрового потенциала МКУК «ЦБС» за счет удержания перспективных сотрудников в кадровом резерве.

Этап IV(дек. 2020 г.) Оценка результатов работы персонала.

1. Комплексная оценка:

1.1 Оценка производственных результатов за три года.

1.2 Оценка результатов аттестации.

1.3 Оценка результатов проектной работы.

1.4 Оценка индивидуальных планов развития.

2. Подведение итогов программы и принятие решения о поощрении, либо об исключении резервиста из кадрового резерва.

Результат этапа: определение резервистов с высоким уровнем готовности для замещения вакантных руководящих должностей.

Ожидаемые результаты реализации программы развития кадрового потенциала:

- Увеличить в целом долю новых форм обучения персонала для обновления профессиональных знаний на 29 %. Так, на состояніе 2015г. их было всего 14, программа позволит получить еще 10, которые ранее в практике повышения квалификации не использовались.
- Увеличить долю творческих и мыслящих инициатив в 2 раза.
- Предоставить возможность карьерного роста 3 сотрудникам.
- Изменить групповое поведение в сторону общей профессиональной заинтересованности за счет интерактивных групповых форм обучения. Так, на состояніе 2015 г. таких форм было всего 5, в рамках программы их прирост составит на 40%.

Прилож. №1

Школа молодого профессионала (на 2019-2020гг.)

Цель: заложить основу для профессионального мастерства и сформировать активную профессиональную позицию молодого специалиста

Тема	Срок	Тьюторы
<i>Блок 1. Библиотечные фонды и каталоги</i>	<i>март-май 2019г.</i>	
1. «Библиотечные фонды: учет, расстановка, сохранность фондов»: обучающий консалтинг	12.03.19	Воронцова, И.В.,
2. «Библиотечные каталоги и обработка книг»: экспресс-лекторий	11.04.19	Богдановская Е.В.
3. Аналитико-синтетическая переработка источника (описание, систематизация, предметизация): мастер-класс (демонстрация и объяснение конкретных приемов)	16.05.19	Богдановская Е.В., Зуевал.А.
<i>Блок 2. Массовая работа</i>	<i>сент.-нояб. 2019г.</i>	
1. «Формы и методы массовой и выставочной работы»: обучающая виртуальная демонстрация	12.09.19	Евдокимова Л.М.
2. «Особенности обслуживания читателей-детей»: экспресс-анализ на основе данных детского отдела (дневники, читательские формуляры, тетрадь справок)	10.10.19	Хамеджанова С.В.
3. «Разработка сценария массового мероприятия»: библиотечный фанфикшн (на основе заданной темы и начала действия)	14.11.19	Евдокимова Л.М. Хамеджанова С.В.
<i>Блок 3. СБО</i>	<i>дек. 2019 г.-фев. 2020г.</i>	
1. «Справочно-библиографический аппарат библиотеки: каталоги, картотеки, библиографические пособия»:	12.12.19	Зуева Л.А.

методический экскурс с разработкой личной библиографической картотеки		
2. «Информационно-библиографическое обслуживание: традиции и инновации»: профессиональный фристайл (соревнование идей молодых библиотекарей и опытных специалистов)	30.01.20	Ваганова М.В.
3.Выполнение справок различного типа: кейс-анализ ситуаций в справочном обслуживании	13.02.20	Зуева Л.А.
<i>Блок 4. Использование IT- технологий</i>	<i>март-май 2020г.</i>	
1. «Формы и методы IT- технологий в библиотеке»: методический консалтинг	13.03.20	Черкасова Г.А., Максимцов В.Н.
2. «Секреты медиаресурса, или Эпоха буктрейлера»: практикум с домашним заданием создать буктрейлер на конкурс	17.04.20	Максимцов В.Н.
3. «Компьютерные фантазии»: открытый показ конкурсных работ с обсуждением	15.05.20	Бельдиннова Л.Г.
<i>Блок 5. СОЦИС в библиотеке</i>	<i>сент.-окт. 2020г.</i>	
«СОЦИС: методика проведения и анализ»: экспресс - лекторий	25.09.20	Зуева Л.А.
Разработка и анализ анкет: тренинг	16.10.20	Евдокимова Л.М.

Прилож. №2

Школа современного руководителя «Авторитет»: программа.

Цель: освоить основные навыки управления.

Целевая аудитория: директор, зав. структурными подразделениями, резервисты.

Содержание: школа состоит из 2-х уровней, после прохождения каждого проводится ассессмент управленческих навыков.

Первый уровень «Начинающий руководитель».

Задача: адаптировать рядового сотрудника к новой роли руководителя.

Занятие 1. «Делегирование полномочий»: тренинг (1 день). На тренинге формируются компетенции современного руководителя и определяются собственные приоритеты в профессиональной деятельности.

Занятие 2. «Мотивация персонала»: ситуационное обучение (1 день). Разработать сотрудникам собственную систему мотивации. Разбор конфликта и его профилактика.

Занятие 3. «Оценка персонала»: тренинг (1 день). Оценить каждому свой персонал (подчиненных) как инструмент для мотивации и развития своих сотрудников.

Занятие 4. «Управление задачами»: дистанционное обучение (1 день). Найти первоочередные задачи в отделе и разработать план их выполнения. Оценив каждого сотрудника в отделе, распределить ответственности. Задание идет в качестве домашнего, и на занятие каждый обучающий представляет свой план действия.

Второй уровень «Профессиональный руководитель».

Задача: отработать навыки профессионального руководства и отработать навыки руководства в сложных ситуациях.

Занятие 5. «Управление в условиях изменений»: ситуационное обучение (1 день). Показать ситуацию перехода библиотеки на систему эффективного контракта и каждому разработать стратегию осуществления организационных изменений и работу с сопротивлениями.

Занятие 6. «Эффективная команда»: проблемное обучение (1 день) Сформировать обучающих на команды. Каждая команда должна определить проблему в деятельности библиотеки и распределить роли в команде по ее решению.

Занятие 7. «Навыки эффективной презентации»: лекторий с интеракциями (2 день).

День 1.- лекторий. Развитие навыков публичных выступлений участников. Понимание принципов правильной подготовки презентаций. Отработка умений работать с аудиторией. Овладение приемами убеждения и влияния. Развитие навыков саморегуляции: создания настроя, снижения волнения до оптимального уровня, повышения концентрации внимания.

В качестве домашнего задания дается разработка личных презентаций по интересующей тематике.

День 2- каждый сотрудник презентует свои работы, а аудитория выступает экспертами

«Формирование основных показателей качества личной деятельности библиотекаря»: программа и ход воркшопа.

Цель: Организовать учебный процесс, при котором самостоятельно формируются собственные интеллектуальные ресурсы сотрудников путем взаимодействия друг с другом без помощи ведущего.

Задачи:

1. Преодолеть созерцательность (пассивность) сотрудников.
2. Заложить навыки работы в команде.
3. Получить индивидуальное решение проблемы.
4. Сформировать способность применять личный опыт и знания в конкретной ситуации.

Ход мероприятия:

Библиотекари разбиты на группы по 4 человека. Действуют эксперты (директор, главный библиотекарь, методическая служба). Время выполнения задания- 20 минут.

При подготовке к мероприятию участникам заранее раздается карта основных услуг библиотеки с показателями их измерения. Свои компетенции коллеги оценивают по 100-балльной шкале, выводится средний бал и указываются причины отклонения. Итоги подводятся экспертами. Сильные и слабые стороны будут озвучены в заключении воркшопа.

Практические задания:

«Поиск слабых сторон».

Разобрать ситуацию неуспешной проектной деятельности.

Изучить причины, выделить ошибки, обсудить, что можно сделать иначе, написать предложения.

«Поиск сильных сторон».

Разобрать ситуацию успеха в написании проекта «Через театр кукол в мир книг», получившего грант. Выделить основные этапы эффективной работы. Понять, какие действия привели к успеху на каждом этапе,

учитывая прошлый неудачный опыт написания проектов. Зафиксировать выводы о сильных сторонах библиотекаря.

«Совместное решение».

Предложить новые, интересные проекты. Результаты всех заданий озвучиваются. Эксперты дают оценку.

Разработчик программы
ведущий методист МКУК «ЦБС» г.Куйбышева
Зуева Лидия Александровна.