



НАЦИОНАЛЬНАЯ БИБЛИОТЕКА РЕСПУБЛИКИ АДЫГЕЯ
НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ОТДЕЛ

НАСТАВНИЧЕСТВО КАК РЕСУРС ПОВЫШЕНИЯ УРОВНЯ КОМПЕТЕНЦИИ БИБЛИОТЕЧНЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ

МЕТОДИЧЕСКАЯ
КОНСУЛЬТАЦИЯ

МАЙКОП
2022

Уважаемые коллеги!



Наставничество как метод интеграции новых сотрудников в жизнь учреждения практикуется уже давно. Главное отличие наставничества от других форм работы с персоналом кроется в присутствии ментора и контроллера (наставника) — более опытного и профессионального коллеги, который к тому же обладает талантом передавать свои знания.

В профессиональном стандарте «Специалист по библиотечно-информационной деятельности», утвержденном приказом Минтруда и социальной защиты России от 14 сентября 2022 г. № 527н в трудовой функции «Руководство работой структурного подразделения» прописано, что необходимым умением руководителя структурного подразделения библиотеки (заведующего отделом) является выстраивание модели наставничества.

Цель данной методической консультации представить информацию по вопросу наставничества в библиотеке.

Наставничество — что это такое?

Наставничество как формат профессиональной подготовки молодых специалистов сформировалось в 60-х гг. XX века. Сама же идея наставления старшими младших, обучения и воспитания последних не нова и существует, полагаем, с самого появления человечества. Наставником в ситуации подготовки молодого специалиста становятся более опытный коллега, авторитетный и компетентный.

Ситуации наставничества в библиотеке

Наставничество — процесс, затрагивающий интересы трех сторон: не только самого наставляемого и наставника, но и организации – библиотеки.

- *Молодой специалист* развивает умения и навыки, получает необходимые знания, быстро и в комфортном для себя формате овладевает всем, что необходимо для дальнейшего профессионального роста в библиотечной сфере. Кроме того, взаимодействие с наставником облегчает знакомство с коллективом и позволяет на практике реализовать свой коммуникативный потенциал.
- *Для наставника* такой род деятельности — возможность развить свои управленческие и даже педагогические, воспитательные навыки, возможность реализоваться в новой для себя сфере, критически оценить в том числе собственный подход к профессиональной деятельности. Это возможность по-новому — глазами молодого библиотекаря — взглянуть на себя и свою работу.
- Но зачем развивать наставничество *самой библиотеке*? Для организации такие рабочие отношения между новыми сотрудниками и более опытными коллегами — это возможность повысить культурный, профессиональный уровень всего коллектива, а также выстроить крепкие и доброжелательные отношения между сотрудниками библиотеки.

Наставничество как метод адаптации и обучения персонала решает важнейшие задачи, в их числе:

- является эффективным способом передачи знаний и умений от высококвалифицированных работников вновь принятым на работу сотрудникам;
- способствует более быстрому освоению новичком сложившихся в коллективе ценностей и командного духа;
- повышает мотивацию самого наставника к выполнению возложенных на него обязанностей по обучению новых работников, т.к. в лице вышестоящего начальства удостоился за личные и профессиональные заслуги звания наставника, что также укрепляет и его авторитет в коллективе.



Условно можно выделить две ситуации:

I ситуация

В библиотеку приходят *молодые библиотекари без стажа и/или профильного образования.*

- Такие сотрудники, с одной стороны, нуждаются в большем объеме информации, в контроле их действий, в советах своего куратора. Наставниками в этом случае часто становятся опытные, высококвалифицированные сотрудники в возрасте 40–60 лет как наиболее компетентные и авторитетные.

II ситуация

В библиотеку приходят работать *молодые специалисты с высшим специальным образованием* (в том числе гуманитарным). У таких сотрудников есть первоначальное (или весьма глубокое!) представление о профессии. Их знания нужно немного систематизировать и привязать к практической основе.

- Отличными наставниками для этой категории становятся библиотекари высшей квалификации с хорошим образованием, дипломами и сертификатами, участники и победители различных профессиональных конкурсов. Часто возраст таких наставников 30–40 лет. Меньшая разница в возрасте и активная жизненная позиция наставника мотивируют новых сотрудников и вдохновляют их на работу.

Хороший наставник — какой он?

Наставник должен обладать такими качествами как:

- терпение;
- доброжелательность;
- целеустремленность;
- эмоциональная устойчивость;
- умение находить общий язык с другими людьми;

- умение доступно объяснять, докапываться до истины, показывать общее и частное.

Как нам кажется, наставник может и должен стать не просто коммуникатором или передатчиком знаний, он способен стать авторитетом и вдохновляющим примером для подражания. В этом случае сотруднику библиотеки стоит продемонстрировать широту кругозора, инициативность, мотивированность, энтузиазм, а также самодисциплину. Без сомнения, развитый интеллект, высокая эрудиция и увлеченность своим делом, присущие наставнику, покорят любого молодого библиотекаря.

Главные правила наставничества

1. Старайтесь создать доверительные отношения с наставляемым.
2. Эффективнее работать «тет-а-тет». У каждого наставляемого свой наставник.
3. Покажите обучаемому, насколько эффективно саморазвитие, объясните, что он учится для самого себя, для самосовершенствования. Научите его получать обратную связь от окружающих его людей, извлекать уроки из собственного опыта.
4. Научите его использовать все возможности для развития и роста.
5. Подкрепляйте успехи обучаемого, поддерживайте упорство и желание получать новые знания и умения.
6. Регулярно встречайтесь с наставляемым.

Как работать

- «Я расскажу, ты послушай»
- «Я покажу, ты посмотри»
- «Сделаем вместе»
- «Сделай сам, я помогу»
- «Сделай сам и объясни, почему так»

В зависимости от уровня подготовки нового сотрудника библиотеки и сложности задачи выбирается стиль взаимодействия.

1. Инструктаж – четкие указания, предоставление алгоритма действия.
2. Объяснение – обоснование каждого шага алгоритма.
3. Развитие – не предлагаются готовые алгоритмы развития, а указываются направления движения.

Принципы обратной связи

1. Сбалансированность, позитивная направленность. Обучаемый должен почувствовать, что обратная связь помогает ему учиться. Если она будет слишком критичной, он может внутренне отвергнуть ее, если слишком хвалебной, то это может быть воспринято как опека, что тоже может вызывать отторжение. Обратная связь должна сочетать в себе описание положительных моментов и «точек роста» для обучаемого. Соблюдение баланса состоит в том, чтобы сделать обратную связь приемлемой для обучаемого, воодушевить его на профессиональный и личностный рост.

2. Конкретность. Обратная связь — это не дискуссия о том, сказал или не сказал обучаемый что-либо, сделал или не сделал. Наставник всегда должен

обращаться к конкретному факту или действию. Избегайте обобщающих фраз типа «вы всегда...», «вы склонны...» и др.

3. Направленность на поведение, безоценочность. Предоставляя обратную связь, следует концентрировать внимание на поведении, а не на личности как таковой. Нам следует говорить о том, что люди делают, а не о том, что мы о них думаем. Таким образом, мы можем сказать кому-то, что он «говорил больше всех остальных во время собрания», вместо того чтобы сказать «ты излишне болтлив».

4. Своевременность. «Дорога ложка к обеду». Принцип положительного подкрепления – один из ключевых в обучении и вовремя предоставить обратную связь – это лучшее, что может сделать наставник: «Сегодня ты сделал всю работу на отлично».

5. Активность. Лучше всего человек обучается, когда сам отвечает на поставленные вопросы.

Как определить, насколько новичок адаптировался к профессиональной среде

Успешная адаптация	Неудачная адаптация
Работник понимает свои обязанности и отлично выполняет поставленные перед ним задачи	Работник не до конца осознает, что от него требуется и затрудняется в решении задач, которые от него требуют проработать
Работник тщательно изучил структуру библиотеки, руководство, освоился среди коллег	Работник путается в назначении отделов библиотеки, не помнит имена руководителей, отстраненно держится с коллегами
Работник соблюдает правила поведения внутри коллектива	Работник игнорирует или периодически нарушает правила, установленные в коллективе
Работник показал хороший творческий подход и возможность придумывать нестандартные решения задач	Работник теряет, когда от него требуется импровизации или нестандартный подход к имеющимся задачам

Из опыта работы Тамбовской универсальной научной библиотеки им. А. С. Пушкина Проект «Библиотечное наставничество»

В Тамбовской областной универсальной научной библиотеке им. А. С. Пушкина в 2021 году был реализован проект «Библиотечное наставничество». Он позволил сформировать сообщество библиотекарей-профессионалов для создания культурно-просветительских, образовательных проектов в Тамбовской области.

Идея проекта возникла из проблемной ситуации. Практика показала, что у библиотечных работников области есть предложения как улучшить библиотечно-информационное обслуживание, но как довести идею до стадии реализованного проекта – понимания нет. Так возникла мысль развить новое направление в повышении квалификации персонала – наставничество – управленческую

технологию, предполагающую передачу знаний, умений и навыков от более квалифицированного сотрудника к менее квалифицированному посредством индивидуальной работы с ним.

Уникальность проекта «Библиотечное наставничество» в том, что этот новый формат повышения квалификации библиотекарей совмещает в себе две составляющие: добровольность участия и дистанционный формат, позволяющий без отрыва от основной деятельности приобретать навыки социального проектирования. Возможно благодаря этим особенностям, от библиотекарей муниципальных библиотек на участие в проекте поступило более 40 заявок.

Программа проекта «Библиотечное наставничество» включала как теоретические, так и практические занятия. Для отработки коммуникативных навыков были проведены три мастер-класса на базе центральных библиотек Рассказовского, Сосновского и Токарёвского районов. В ходе теоретических занятий библиотекари познакомились с тактикой генерации идей, приёмами определения проблемы, структурой проектов, требованиями грантовых конкурсов. Участники могли спроектировать собственный проект, проанализировать проблемные ситуации местного сообщества и возможности библиотеки в их решении. Для выполнения практического занятия библиотекари были разделены на несколько групп для проработки собственного проекта в каждой группе.

В ходе мастер-классов формировались навыки работы в команде при решении общих задач. Цикл занятий продолжился в удалённом режиме. Для дальнейшей работы над проектом каждый участник получил домашнее задание. Результаты домашней работы снова были перенаправлены наставникам для проверки и указания рекомендаций в работе над ошибками. Дальнейшее развитие проекта проходило в виде консультационной поддержки в формате «вопрос-ответ». Завершился проект мастер-классом, в ходе которого участники представляли к защите свои проекты, а также получали рекомендации от наставников для дальнейшей успешной реализации.

Для установления обратной связи с обучающимися было проведено итоговое анкетирование, результаты которого позволили наставникам получить необходимые выводы для планирования работы. На наличие положительных эффектов от внедрения наставничества указывают сами респонденты, отмечая, что в процессе реализации проекта появились новые знания (16 %), возможность поделиться опытом (33,3 %) и развить коммуникативные навыки (56,3 %).

Хотим обратить ваше внимание на возможность осуществления данного проекта в любой ЦБС/МЦБС Республики Адыгея, так как тема может быть выбрана любая, не обязательно по проектной деятельности. Речь здесь идет о налаживании партнерских связей между более опытными специалистами и теми сотрудниками, кому не достаточно знаний по профессии. Подобный проект позволяет методом анализа ключевых проблем конкретных библиотек найти креативные идеи по их преодолению.



Предлагаем вашему вниманию план-схему деловой игры-тренажера «Наставник+»

В процессе игры участник применяет базовые инструменты наставника, выполняя задания. В игровой форме участник «прокачивает» навыки, необходимые в работе со стажером: Коммуникации, Управление, Мотивация, Обучение и Профессиональные навыки. Легкость использования делает игру доступной в системе повышения квалификации библиотечных специалистов.

Шаг 1. Выбрать участников игры. Количество участников: от 2 до 6 человек.

Шаг 2. Определить таймер игры. Продолжительность: 1,5–2 часа.

Шаг 3. Определить цель игры. Диагностика и развитие пять основных навыков эффективного наставника: Коммуникации, Управление, Мотивация, Обучение, Профессиональные навыки.

Шаг 4. Ход игры.

В игре пять блоков заданий на развитие пяти компетенций. Участник, попадая на задания, тренирует навыки. В блоке «Коммуникации» – это навык рассказчика, умение презентовать. Попадая на кейсы «Управление» – тренируется умение планировать, анализировать, ставить задачи и контролировать выполнение. В блоке «Мотивация» – это умение давать развивающую обратную связь. «Обучение» – в реальном времени, выполняя задания, игроки должны передать знания «стажеру». «Профессиональные навыки» – задания этого блока являются проверкой реальных навыков.

Шаг 5. Итоги.

В процессе игры участники получают развивающую обратную связь от ведущего и участников. Определяют зоны роста и планируют дальнейшее развитие. Делают самодиагностику своих компетенций, определяют свои сильные и слабые стороны как в начале игры, так и по завершении.

Развитие навыков наставничества – это шаг к повышению личной эффективности в управленческих и коммуникативных навыках.

Коллеги! Прошу обратить внимание на список литературы по теме, наиболее интересные материалы содержатся в статье из журнала «Библиотека»

1. Багракова А. Я. Наставничество в организации / А. Я. Багракова // Управление развитием персонала. – 2008. – № 4.– С. 296–311.

2. Брод Роб Коучинг и наставничество в профессиональном развитии менеджеров: проблемы и возможности / Брод Роб // Университетское управление: практика и анализ. – 2005. – № 7. – С. 57–64.

3. Елисеева Л. А. Наставничество и сторителлинг как эффективные способы трансляции неявного знания / Л. А. Елисеева // Вестник Северного (Арктического) федерального университета. Серия: Гуманитарные и социальные науки. – 2011. – № 1. – С. 46–49.

4. Иванова Л. Л. Наставничество на государственной гражданской службе: институциональный аспект / Л. Л. Иванова // Государственное и муниципальное управления. Ученые записки СГАГС. – 2012. – № 4. – С. 130–138.

5. Клинова Ю. Протяните руку помощи новичку / Юлия Клинова // Библиотека. – 2018. – № 1. – С. 32–35.

6. Максвелл Д. Наставничество 101 / Пер. с англ. Герасимчик Ю.И. – Минск: Попурри, 2009. – 160 с.

7. Урмина И. А., Горелова Н. Н. Наставничество, его значение в истории и современности / И. А. Урмина, Н. Н. Горелова // Социальная политика и социология. – 2010. – № 7. – С. 85–84.

8. Шовгенова А. Н. Развитие института наставничества как средство качественной подготовки молодого специалиста / Шовгенова Н. А., Чеуж Д. Х. // Образование XXI века: взгляд современного человека : материалы республиканских педагогических чтений [январь 2018 г.] / М-во образования и науки Респ. Адыгея, Адыг. пед. колледж им. Х. Андрухаева. – Майкоп, 2018. – С. 466–469.