

## НАСТАВНИЧЕСТВО КАК ИНСТРУМЕНТ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ АДАПТАЦИИ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ В БИБЛИОТЕКАХ

*С. В. Зыгмантович, кандидат педагогических наук, доцент,  
профессор кафедры информационно-аналитической деятельности  
учреждения образования «Белорусский государственный  
университет культуры и искусств»*

**Аннотация.** В статье на основании результатов социологического исследования рассмотрен опыт использования библиотеками Республики Беларусь наставничества как формы профессиональной адаптации молодых специалистов. Отмечена активизация библиотек по использованию рассматриваемого инструмента, диверсификация моделей наставничества. Обоснована необходимость институализации наставничества в библиотеке, использования системного подхода в отборе, обучении, стимулировании наставников, формировании у них мотивации к этому виду деятельности.

**Ключевые слова:** наставничество, профессиональная адаптация, молодые специалисты, библиотеки, Республика Беларусь.

## MENTORSHIP AS A TOOL FOR PROFESSIONAL ADAPTATION OF YOUNG PROFESSIONALS IN LIBRARIES

*S. Zygantovich, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,  
Professor of the Department of Information and Analytical Activities  
of the Educational Institution «The Belarusian State University  
of Culture and Arts»*

**Abstract.** Based on the results of a sociological study, the article examines the experience of using mentoring as a form of professional adaptation of young specialists by the libraries of the Republic of Belarus. The author notes the activation of libraries in the use of the tool under consideration, the diversification of mentoring models. The article substantiates the need for the institutionalization of mentoring in the library, the use of a systematic approach in the selection, training, stimulation of mentors, and the formation of their motivation for this type of activity.

**Keywords:** mentorship, professional adaptation, young professionals, libraries, Republic of Belarus.

Важным источником пополнения кадровых ресурсов библиотек являются молодые специалисты с высшим образованием. Выпускники специальности «Библиотечно-информационная деятельность» должны быть готовы к реализации поставленных перед учреждениями культуры задач по поддержанию и развитию духовно-нравственных основ общества, содействию формированию интеллектуального потенциала нации, информационному обеспечению различных сфер жизни общества. Успешная адаптация выпускников учреждений высшего образования к профессиональной деятельности как процесс усвоения профессиональных и социальных норм поведения, требований к профессии является важнейшим фактором, напрямую влияющим на результативность и эффективность последующей работы в указанных направлениях деятельности, на самореализацию личности, ее конкуренто- и работоспособность.

Эффективная организация и совершенствование процесса профессиональной адаптации молодых специалистов, поиск путей и способов сокращения сроков адаптации рассматривается как задача общегосударственного значения. Проблема адаптации молодых специалистов является значимой как для общества и государства в целом, так и для учреждений высшего образования (УВО), их выпускников, а также организаций – заказчиков кадров.

В 2022 г. временным научным коллективом в соответствии с планом научных исследований и разработок общегосударственного, отраслевого назначения, направленных на научно-техническое обеспечение деятельности Министерства культуры Республики Беларусь, была проведена научно-исследовательская работа «Профессиональная адаптация выпускников специальности “Библиотечно-информационная деятельность” в условиях взаимодействия учреждения высшего образования и работодателей», одной из задач которой выступал анализ современного состояния профессиональной адаптации молодых специалистов в библиотеках Республики Беларусь, в т. ч. используемых библиотеками инструментов, применяемых форм и методов адаптации выпускников, выявление механизмов и способов их закрепления в библиотечно-информационной сфере<sup>1</sup>.

По результатам анкетирования руководителей библиотек выявлено, что в библиотеках используются разнообразные инструменты адаптации молодых специалистов. Причем 90 % библиотек использует комплекс инструментов, форм и методов профессиональной адаптации выпускников.

---

<sup>1</sup> В исследовании со стороны организаций – заказчиков кадров (работодателей) приняли участие представители 39 библиотек, в которые были распределены выпускники специальности в 2019–2021 гг., в т. ч. руководители всех республиканских и областных библиотек, 3 библиотек УВО, 24 центральных районных и городских библиотек системы Министерства культуры Республики Беларусь, Национальной книжной палаты.

Наиболее распространенной формой адаптации является наставничество (74 % библиотек). Опрошенные руководители также выделили: проведение торжественных мероприятий по приему молодых специалистов в библиотеку (отметили 56,4 % опрошенных); организация стажировок в разных структурных подразделениях библиотеки (использует 50 % библиотек); организация специальных обучающих мероприятий в помощь молодым специалистам (указали 47,6 %). В рамках обучающих мероприятий 13 % опрошенных организуют специальные школы молодого библиотекаря. В крупных библиотеках (РНТБ, ЦНБ НАН Беларуси, РНМБ, Президентская библиотека, УК «Гомельская областная универсальная библиотека им. В. И. Ленина») получила распространение практика создания советов молодых специалистов и молодых ученых. Отдельные библиотеки (10,3 %) разрабатывают специальные материалы в помощь новичкам, в т. ч. памятки новому сотруднику. Используются также инновационные инструменты и технологии работы с молодыми сотрудниками: методы коучинга (9,5 % библиотек); онлайн-коммуникационные технологии: корпоративная сеть библиотеки с возможностью задать вопрос руководителю, создание форума для молодых специалистов (9,5 % библиотек).

Поскольку в повестке профессионального дискурса по вопросам молодежной кадровой политики, занятости молодежи в республиканских нормативно-правовых документах, в т. ч. Стратегии развития государственной молодежной политики Республики Беларусь до 2030 г., наставничество активно продвигается и признается как эффективная форма обеспечения становления работника, обучения и сопровождения на рабочих местах молодых специалистов без опыта работы [1], остановимся более подробно на ее реализации в библиотеках.

Следует отметить, что по результатам проведенного в 2006–2008 гг. в республике исследования по вопросам адаптации библиотекарей научных библиотек, изложенных в работах И. В. Юрик, отмечалось, что в числе наиболее эффективных форм и методов обучения, способствующих ускорению адаптации в профессиональной среде, наставничество значительно уступает тренингам, стажировкам, семинарам, мастер-классам, самообразованию и др. [3, с. 45]. Также указывалось, что в белорусских библиотеках «положительный опыт управления процессом адаптации за годы перестройки был практически утрачен» [Там же].

Результаты нашего исследования, с одной стороны, свидетельствуют о том, что в библиотеках активизировалась работа по развитию института наставничества. Среди используемых инструментов профессиональной адаптации молодых специалистов эта форма используется большинством библиотек, только в двух библиотеках практика наставничества не используется; руководители отдельных библиотек (21 %) выполнение обязанностей наставников, включенных в функционал руководителей отделов, секторов, не идентифицируют с функционированием в библиотеке

института наставничества. С другой стороны, сохраняются проблемы, связанные с институализацией этой формы работы в библиотеке, необходимостью системного подхода к ее организации, отбору, обучению и стимулированию наставников, с более эффективным использованием потенциальных возможностей наставников в обеспечении качественного воспроизводства кадровых ресурсов библиотеки.

По результатам нашего опроса только в 36 % библиотек наставники назначаются приказом руководителя библиотеки; в 18 % – устным распоряжением руководителя отделом. 38 % респондентов указали, что это входит в обязанности руководителя отдела, сектора; 15 % ответили, что официальное оформление системы наставничества отсутствует.

«Положение о наставничестве» разработано в 26 % библиотек.

В качестве наставников молодого специалиста, как правило, выступают руководители отделов, секторов (69 % библиотек); значительно в меньшей степени – наиболее опытные и авторитетные сотрудники (26 %).

Среди форм оценки эффективности наставничества только в каждой пятой библиотеке используются отчеты о работе наставника; во всех библиотеках, где используется наставничество, при оценке работы наставника учитываются также результаты работы молодого специалиста, подопечного наставника, полученные в процессе аттестации молодого специалиста, его анкетирования, результатов проведения конкурса молодых специалистов.

Только в 29 % библиотек осуществляется стимулирование наставников в форме надбавки или премии; в 38 % используются формы морального поощрения; в 14 % – обе формы стимулирования. Руководители 29 % библиотек считают, что это входит в должностные обязанности сотрудника.

Использование комплекса показателей для выявления системности в работе библиотеки по организации наставничества (наличие положения о наставничестве; издание приказа руководителя о назначении наставников; оценка эффективности работы наставников; стимулирование работы наставников; оценка руководителем функционирования наставничества как формы адаптации) позволяет констатировать, что только в 20 % библиотек, т. е. в каждой пятой, осуществляется системная работа по организации наставничества (НББ; ГУ «Республиканская научная медицинская библиотека»; ГУК «Центральная городская библиотека г. Жодино»; ГУ «Дзержинская районная централизованная библиотечная система»; ГУК «Логойская районная центральная библиотека»; ГУ «Сеть публичных библиотек г. Гомеля»). В большинстве же библиотек не осуществлена институализация процесса наставничества, не закреплены социальная ответственность и функциональные обязанности наставников с соответствующей регламентацией их статуса, мо-

рального и материального стимулирования, применяются лишь отдельные элементы наставничества. Актуальной остается задача системного подхода со стороны руководства библиотек к организации наставничества в библиотеке.

Рассматривая наставничество как процесс обучения, консультирования и оценки нового работника более опытным сотрудником с целью адаптации и закрепления молодых специалистов в библиотеке, отметим, что по данным опроса наставники используют различные формы работы в рамках указанных функциональных особенностей деятельности. Причем, судя по показателям, одинаковое внимание уделяют консультированию (73,8 % ответивших указали данную форму), контролю за выполнением профессиональных заданий молодыми специалистами (73,8%), несколько меньше (54,8 %) – вопросам организации участия новичков в обучающих мероприятиях (поскольку это преимущественно функция административного персонала).

Можно также констатировать, что в работе наставников очевидно использование не только директивной субъектно-объектной модели традиционного наставничества, когда акцент делается на трансляции знаний и информации от наставника к подопечному и эталонной роли наставника, но и развитие субъектно-субъектной модели взаимонаправленного наставничества, которое ориентировано на сотрудничество, открытость, равноправные коммуникации [2]. В пользу данного вывода говорят следующие показатели по характеру использования форм работы со стороны наставников: использование делового общения на рабочем месте (69 % респондентов указали данную форму); обмен профессиональными знаниями (73,8 %); поручение выполнения молодым специалистам заданий инновационного характера (52,4 %). Субъектно-субъектная модель наставничества коррелируется с одной из целей процесса профессиональной адаптации, отмеченной руководителями как «эффективное использование инновационного потенциала молодых специалистов в развитии библиотек».

В библиотеках в рамках указанной модели перспективными представляются Buddy-программы (баддинг), которые могут стать альтернативой традиционному наставничеству и ориентироваться на совмещение роли наставника и друга/приятеля. Основными преимуществами баддинга являются открытый неформальный характер взаимодействия, близкий возраст наставника и молодого специалиста, оказание социально-психологической поддержки и двусторонний обмен идеями и мнениями.

Наряду с использованием различных моделей наставничества, поднятием статуса этого инструмента в библиотечной сфере важным представляется также освоение наставником своей социальной роли в организационной структуре библиотеки и в процессе профессиональной адаптации новых сотрудников, формирование мотивации к данному виду

деятельности, ее освоению как на теоретическом, так и практическом уровне в процессе повышения квалификации наставников, овладения ими психолого-педагогическими методами этой работы, ориентированность не только на практику трансляции опыта, но и на технологию профессиональной социализации молодых специалистов.

1. О Стратегии развития государственной молодежной политики Республики Беларусь до 2030 года [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 19 июня 2021 г., № 349 // iLex : информ.-поисковая система / ЮрСпектр, Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2022. – Дата доступа: 10.04.2023.

2. Сизоненко, Р. В. Наставничество на производстве: поиск оптимальной модели / Р. В. Сизоненко // Вестн. ПНИПУ. Соц.-экон. науки. – 2022. – № 1. – С. 96–107.

3. Юрик, И. В. Адаптация персонала библиотеки: методика, технология, опыт : учеб.-метод. пособие / И. В. Юрик. – М. : Литера, 2011. – 144 с.