Ассоциация медицинских библиотек

Оценка кадрового потенциала медицинских библиотек

Итоги проекта-исследования АМБ 2022 г.

Введение

В 2021 году АМБ инициировала стратегическую сессию, связанную с планированием ведомственных проектов в рамках стратегии развития библиотечного дела - 2030. Очный (заключительный этап) стратегической сессии стал ключевым мероприятием XIII Библиофорума «Информационные технологии в медицинских библиотеках-2021»[1]. В результате совместной работы библиотекарей, преподавателей, студентов и поставщиков ресурсов сформировались направления стратегии развития сообщества медицинских библиотек. Выявленный участниками сессии Топ-5 вызовов показал, что все они напрямую или косвенно связаны с уровнем квалификации сотрудников библиотек. В связи с этим, решением большинства библиотек-участниц АМБ в 2022 году было организовано исследование «Оценка кадрового потенциала медицинских библиотек». В исследовании приняли участие 32 библиотеки России (29), Беларуси (2) и Казахстана (1).

Цель исследования

Дать оценку кадровой оснащенности и профессиональных компетенций сотрудников библиотек медицинских вузов, в соответствии с трудовыми функциями и компетенциями нового профессионального стандарта «Специалист по библиотечно-информационной деятельности».

Задачи исследования

1. Получить количественные показатели кадрового состава библиотек медицинских вузов (сотрудники и их рабочая нагрузка).
2. Получить качественные показатели кадрового состава библиотек медицинских вузов (должность, образование, компетенции, стаж, знание иностранных языков).
3. Получить показатели обеспеченности кадрами трудовых процессов медицинских библиотек в соответствии с перечнем трудовых функций и компетенций нового профессионального стандарта «Специалист по библиотечно-информационной деятельности»
4. Выявить перечень недостающих компетенций кадрового состава библиотек медицинских вузов (профессиональных, коммуникационных, управленческих).

[1] Итоги Стратегической сессии АМБ опубликованы на сайте ассоциации https://amedlib.ru/2021/12/22/strategicheskaya-sessiya-mediczinskie-biblioteki-v-strategii-razvitiya-bibliotechnogo-dela-v-rossii/

Общая характеристика исследования

- Методы сбора данных: заполнение унифицированной таблицы-шаблона (формат Excel); количественный онлайн опрос через сервис Google Forms.
- Период проведения опросов: 4.05.22 по 31.08.22 гг.
- Приглашение к участию через рассылку по базам АМБ, контакты по электронной почте и телефону.

Исследование проводилось в два этапа. Оценка количественных и качественных показателей кадрового состава библиотек (задачи 1-3) сформулирована на основе сводной унифицированной таблицы-шаблона (Excel), содержащей данные о 663 сотрудниках медицинских библиотек - респондентах опроса. Оценка компетенций сотрудников медицинских библиотек (задача 4) сформулирована на основе результатов опроса библиотек через сервис Google Forms, содержащих данные от 32 медицинских библиотек – респондентов опроса.

Условия исследования

- Сбор данных: Ассоциация медицинских библиотек.
- Объем выборки первого этапа - 663 респондента (сотрудники медицинских библиотек).
- Объем выборки второго этапа – 32 респондента (директора медицинских библиотек).

Вузы-участники исследования

1. Астраханский государственный медицинский университет,
2. Башкирский государственный медицинский университет,
3. Волгоградский государственный медицинский университет,
4. Воронежский государственный медицинский университет им. Бурденко,
5. Витебский государственный медицинский университет,
6. Гродненский государственный медицинский университет,
7. Дагестанский государственный медицинский университет,
8. Западно-казахстанский медицинский университет,
9. Ивановская государственная медицинская академия,
10. Ижевская государственная медицинская академия,
11. Иркутский государственный медицинский университет,
12. Казанский государственный медицинский университет,
13. Кемеровский государственный медицинский университет,
14. Кировский государственный медицинский университет,
15. КОГБУЗ "Медицинский информационно-аналитический центр, Центр общественного здоровья и медицинской профилактики",
16. Красноярский государственный медицинский университет им. Войно-Ясенецкого,
17. Кубанская государственная медицинская академия,
18. ГБУЗ "Кузбасская научная медицинская библиотека",

19. Курский государственный медицинский университет,
20. Научно-исследовательский институт неотложной детской хирургии и травматологии
21. Новосибирский государственный медицинский университет,
22. Оренбургский государственный медицинский университет,
23. Первый Московский государственный медицинский университет им. И. М. Сеченова,
24. Приволжский исследовательский медицинский университет,
25. Рязанский государственный медицинский университет,
26. Саратовский государственный медицинский университет им. В. И. Разумовского,
27. Северо-Осетинская государственная медицинская академия,
28. Сибирский государственный медицинский университет,
29. Тихоокеанский государственный медицинский университет,
30. Уральский государственный медицинский университет,
31. Читинская государственная медицинская академия,
32. Южно-Уральский государственный медицинский университет.

Методика исследования первого этапа

Для оценки количественных и качественных показателей кадрового состава медицинских библиотек была использована функциональная карта профессионального стандарта «Специалист по библиотечно-информационной деятельности». Набор процессов и трудовых функций был расширен, чтобы приблизить его к функциям библиотечного специалиста научной библиотеки вуза. Таким образом, для исследования были сформулированы 40 трудовых функций сотрудника современной вузовской библиотеки, сгруппированных в 9 рабочих процессов. Штатное расписание предполагало 15 должностных позиций (Приложение 1).

Участникам исследования было предложено заполнить таблицу-шаблон, содержащую 12 вкладок, где первые три вкладки содержат сведения о персональных (обезличенных) данных, образовании и должности сотрудников, остальные девять вкладок - информацию о функциональной нагрузке сотрудников в процессах библиотеки. Для унификации ответов участников исследования был разработан алгоритм заполнения таблицы-шаблона (Приложение 1). Для получения реальных показателей кадровой оснащенности медицинских библиотек в учете должностной и функциональной нагрузки сотрудника применялся фракционный счет[2].

[2] Дробление общей нагрузки сотрудника на доли занятости в функциях и процессах библиотеки.

Правила учета должностной и функциональной нагрузки сотрудника, принятые в исследовании

- Общая нагрузка сотрудника исчисляется по его рабочему времени. Если его занятость составляет полный рабочий день (8 часов), общая нагрузка принимается за 1, если 4 часа – за 0,5 и т. д.
- Если сотрудник совмещает несколько должностных позиций, к его нагрузке применяется фракционный счет. Вычисляется и указывается условно доля занятости в каждой из них, чтобы в сумме получилась его общая нагрузка (1; 0,5; 0,25).
- Если сотрудник совмещает несколько функций в одном или нескольких процессах, к его нагрузке применяется фракционный счет. Вычисляется и указывается условно доля занятости по каждой из функций, чтобы в сумме получилась его общая нагрузка (1; 0,5; 0,25).

Результаты I этапа исследования

Состав и структура участников исследования

Набор диаграмм на рис. 1 определяет состав и структуру участников исследования. Среди опрошенных отмечается низкий процент молодежи до 25 лет (2 %) и мужчин-сотрудников медицинских библиотек (5%). Самую весомую долю коллективов опрошенных библиотек представляют сотрудницы в возрасте 46-60 лет (41%).

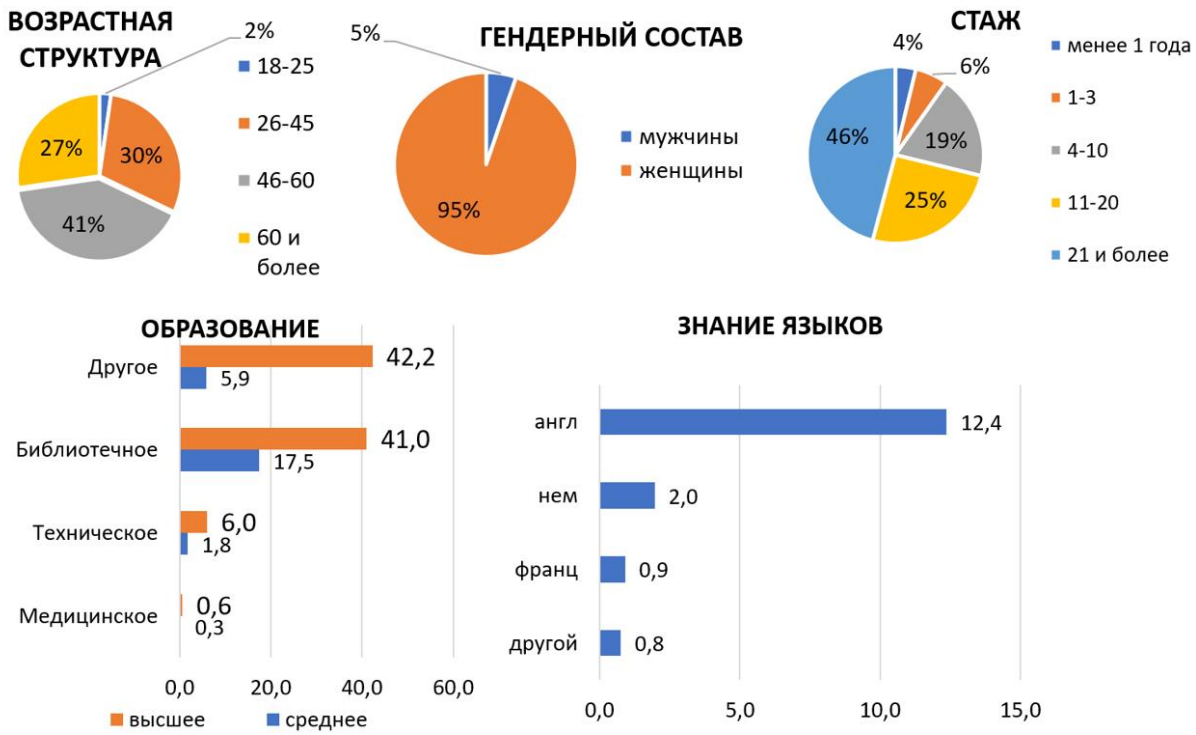

Рис. 1 Характеристика кадрового состава медицинских библиотек (% от всех опрошенных, N[3]=663)

По стажу прослеживается закономерность – чем выше стаж, тем выше доля сотрудников, отнесенных к соответствующему сегменту в общей структуре, а также отмечается очень слабый приток новых специалистов. Например, сотрудники с стажем до 3-х лет составляют 10% от выборки, а сотрудники со стажем более 21 года – 46%. Можно предположить несколько причин того, что почти половина коллектива работает в библиотеке до достижения пенсионного возраста: им нравится работа и условия; уровень компетенций не позволяет найти более высокооплачиваемую работу; либо это пассивная и профессионально инертная часть коллектива.

Высшее образование имеют 84% опрошенных; 41% -библиотечное; 42,2% - неуточненное; 6% - техническое. Среднее образование имеют 25% опрошенных; 17,5 % - библиотечное; 5,9% - неуточненное; 1,8% - техническое. Два высших образования (одним из них обычно является библиотечное) имеют 6,3%;

[3] N - количество опрошенных, включенных в выборку

одновременно высшее и среднее образование имеют 9,2% опрошенных, чаще всего это комбинация – высшее без уточнения и среднее библиотечное.

Распределение должностной нагрузки по всей выборке (рис. 2) указывает на большой процент сотрудников, выполняющих должностные обязанности библиотекаря (40,5%) и минимальный процент из выборки составляют сотрудники, обладающие узкоспециализированными компетенциями: маркетолог (1,1%); программист (1,5%) и т.д.

Рис. 2 Распределение нагрузки по должностным обязанностям сотрудников медицинских библиотек (% от всех опрошенных, N=663)

Распределение нагрузки на сотрудников в процессах и трудовых функциях

Ранжирование нагрузки по процессам показало, что самым энергоемким процессом является «Библиотечно-информационное обслуживание пользователей» (34%) – рис. 3. Причиной может быть дефицит кадров в библиотеке – в среднем на 1 сотрудника медицинской библиотеки приходится 370 пользователей, либо процесс «Библиотечно-информационное обслуживание пользователей» не оптимизирован. Минимум кадров задействовано в процессах: «Библиотечная исследовательская, методическая и проектная деятельность» (3%); «Организация доступа к электронным ресурсам и сервисам библиотеки в дистанционном режиме»; (2%) «Обучение пользователей навыкам работы с медицинской информацией» (1%), что объясняется дефицитом специалистов и необходимых компетенций (рис. 2).

Как указано выше, каждый из 9 рабочих процессов делится на трудовые функции. Всего на 9 процессов приходится 40 уточняющих функций. Ранжирование функциональной нагрузки выявило топ самых «энергоемких» функций. С большим отрывом лидирует функция «Обслуживание пользователей на абонементах в библиотеке и дистанционно» (22,6%) и замыкают список с

равным результатом (0,1%) функции: «Управление учебными программами»; «Создание электронных обучающих курсов»; «Учет по процессу управления учебными программами». Все они относятся к процессу «Обучение пользователей навыкам работы с медицинской информацией» в части создания собственных электронных курсов. Необходимость подобной деятельности отмечается участниками на втором этапе исследования, но на практике внедрена в единичных библиотеках. Объясняется это отсутствием необходимых кадров и компетенций (рис. 12, 13).

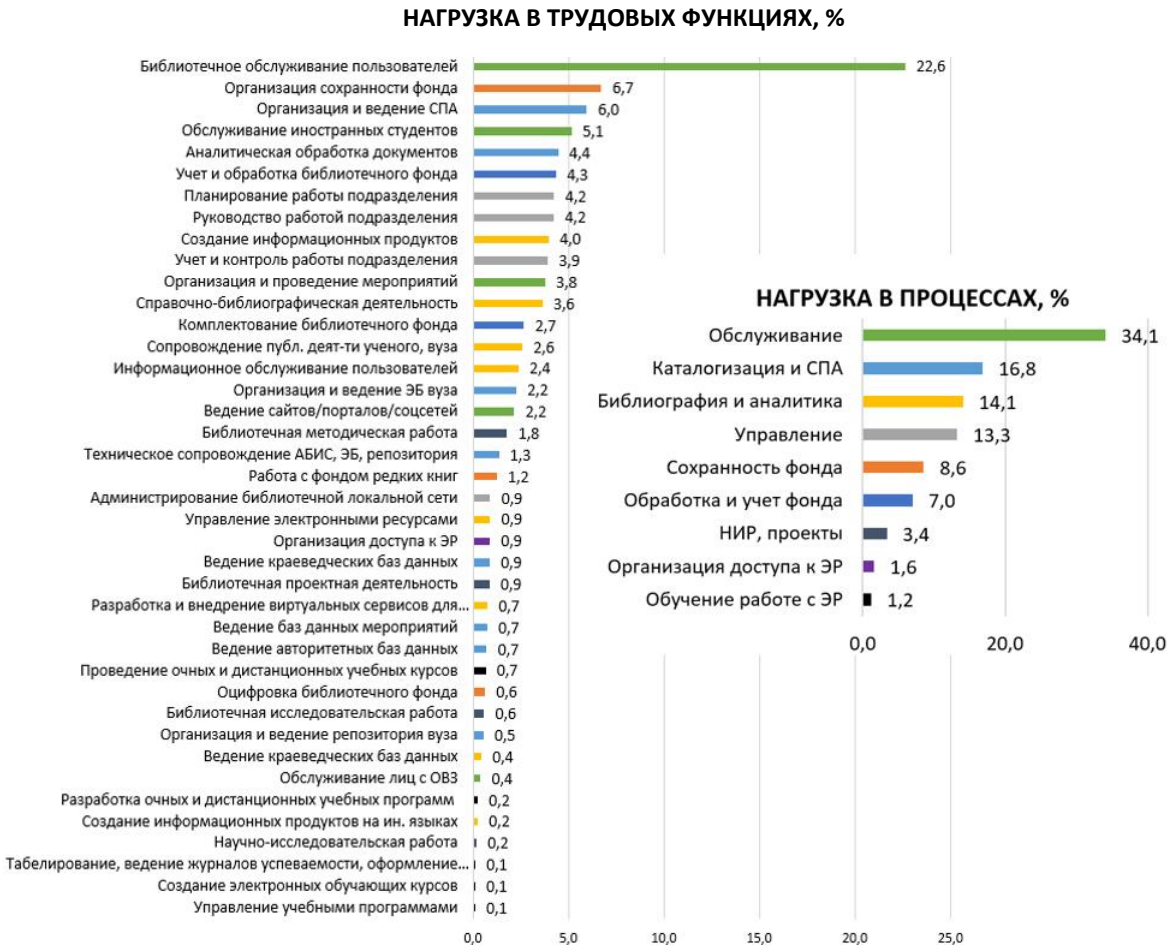

Рис. 3 Распределение нагрузки на сотрудников по процессам и трудовым функциям в медицинских библиотеках (% от всех опрошенных, N=663)

Руководящий состав медицинских библиотек

Рассмотрим выборку, к которой мы отнесли сотрудников, указавших должности - директор и заместитель директора (8,4% от числа опрошенных). Использование фракционного счета позволяет увидеть, что директора и заместители директоров совмещают свои основные с другими должностными обязанностями. Например, заместитель директора является им лишь на 58,5%, чаще всего идет совмещение с должностью методиста, маркетолога и заведующего отделом. Основная нагрузка администрации приходится на процессы управления, научно-исследовательской и проектной работы. Также, прослеживается участие администрации и в совершенно не свойственных для них

процессах: «Библиографическая и информационно-аналитическая деятельность»; «Формирование, учет и обработка библиотечного фонда»; «Библиотечно-информационное обслуживание пользователей» и т.д. Интересен график отражающий интенсивность и совмещение: синий столбец - совмещение по должности, максимально количество должностей, который совмещает один человек – 6 и таких 5% от выборки; желтый – совмещение по процессам, здесь максимальное количество совмещенных процессов – 8 (из 9) и таких 4%; и серый – совмещение по функциям, есть совершенно универсальные руководители (9%), которые совмещают 12 функций (рис. 4).

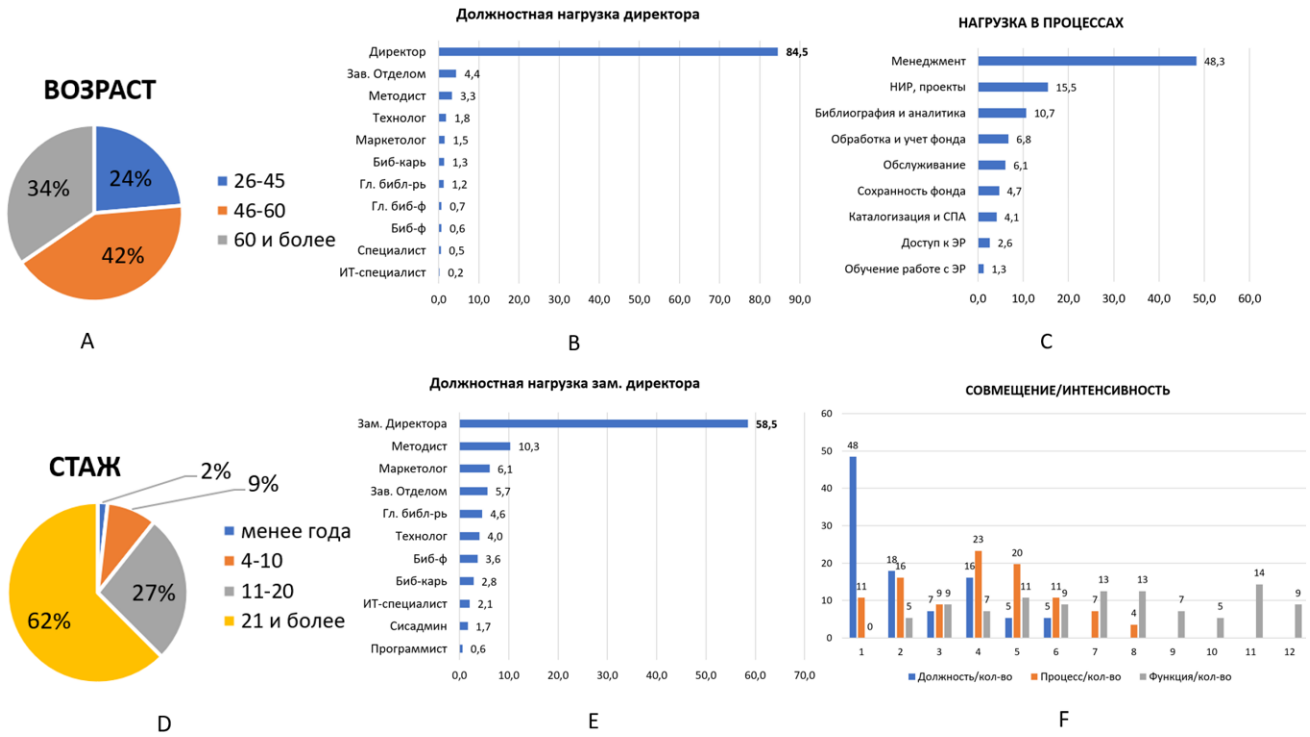

Рис. 4 Характеристика руководящего состава медицинских библиотек (A, C, D, F - % от выборки, N=56 (руководство библиотеки); B - % от выборки, N=31; E - % от выборки, N=25)

Специалисты

Данные о специалистах построены на выборке, к которой мы отнесли сотрудников, указавших должности – технолог, методист, маркетолог, специалист, ИТ-специалист, программист, системный администратор (23,8% от числа опрошенных). На примере этой выборки приведем полученные цифры по кадрам в зависимости от метода их учета. Если учесть всех сотрудников, которые позиционируют себя, например, технологами, мы получим 6,3% опрошенных; если мы учтем их внешнее совместительство (некоторые из них работают неполный рабочий день), то количество технологов сократилось до 6,2%; и если мы учтем все их должностные совмещения, то в «чистом виде» технологов останется лишь 1,6% от выборки. Та же ситуация и по другим специалистам (рис. 5).

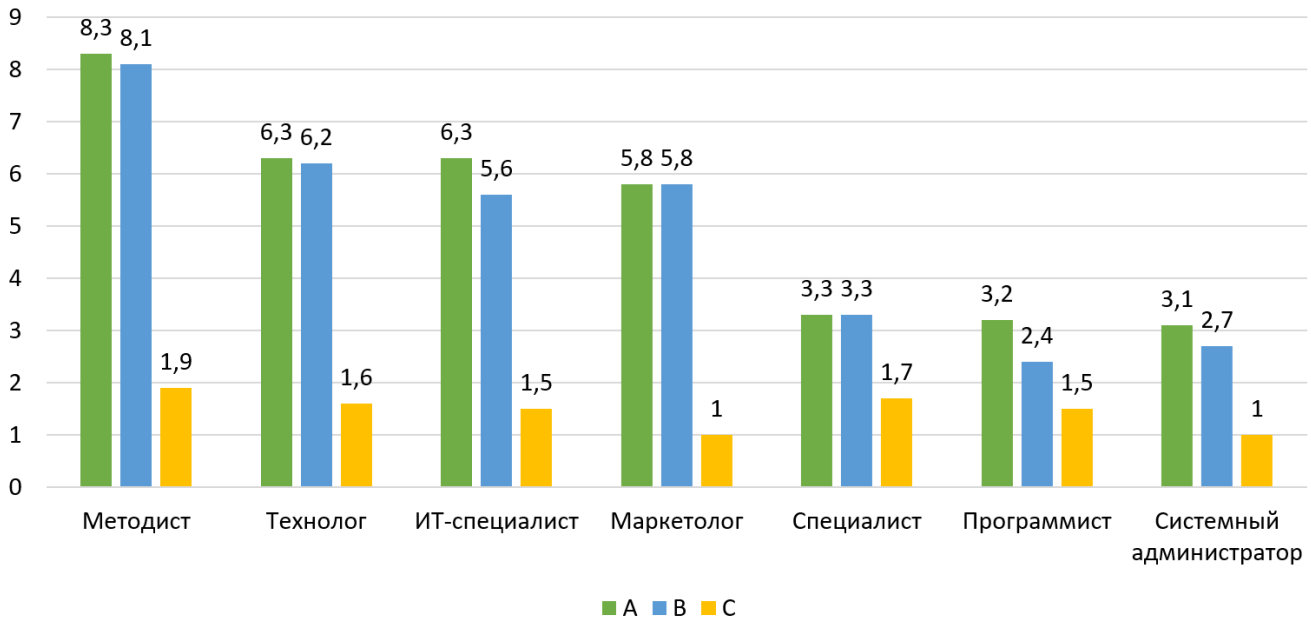

Рис. 5 Доля специалистов в кадровом составе медицинских библиотек в зависимости от метода их учета: А-доля специалистов; В-доля специалистов с учетом внешнего совместительства; С-доля специалистов с учетом внутренних должностных совмещений (% от всех опрошенных, N=663)

Мы проанализировали в каких процессах расходуется этот «золотой резерв» библиотек и выяснили, что 22,4% специалистов загружены в процессе «Библиотечно-информационное обслуживание пользователей» (рис. 6).

Рис. 6 Распределение нагрузки на специалистов медицинских библиотек в процессах (% от выборки, N=158)

«Портрет» специалиста – технолога

Для демонстрации должностной и функциональной нагрузки отдельно взятого специалиста мы взяли в качестве примера выборку, содержащую только технологов (6,3% от числа опрошенных). Должностная нагрузка технолога в медицинской библиотеке сегодня – это совмещение обязанностей со всем штатным расписанием, чаще всего совмещение идет с заведующим отделом и главным библиотекарем. Функциональная нагрузка технолога охватывает все 9

процессов библиотеки, и первые 2 строки занимают процессы: «Библиотечно-информационное обслуживание пользователей» и «Организация деятельности структурного подразделения библиотеки» (рис. 7).

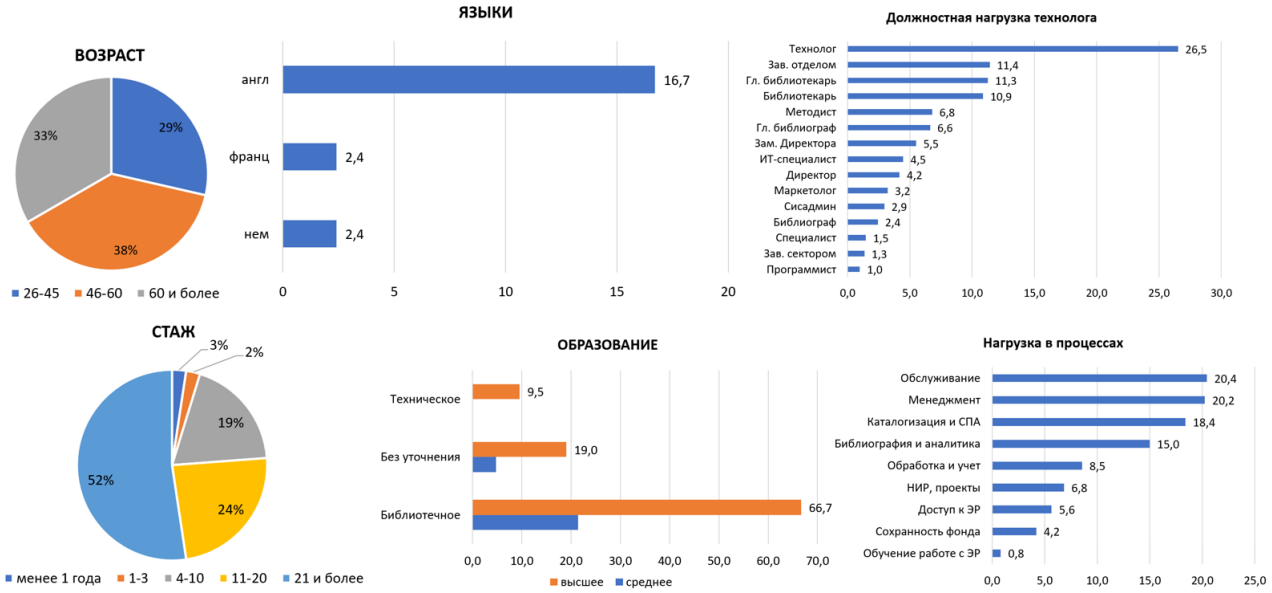

Рис. 7 Характеристика технологов медицинских библиотек (% от выборки, N=42)

Процесс «Библиотечно-информационное обслуживание пользователей» состоит из 4-х функций и при детальном рассмотрении функций технолога выяснилось, что в 57% случаях – это обслуживание пользователей в библиотеке и в дистанционном режиме (рис. 8). Из полученных данных создается впечатление, что либо специалисты в библиотеках используются не по назначению, либо статус специалиста им присвоен ошибочно.

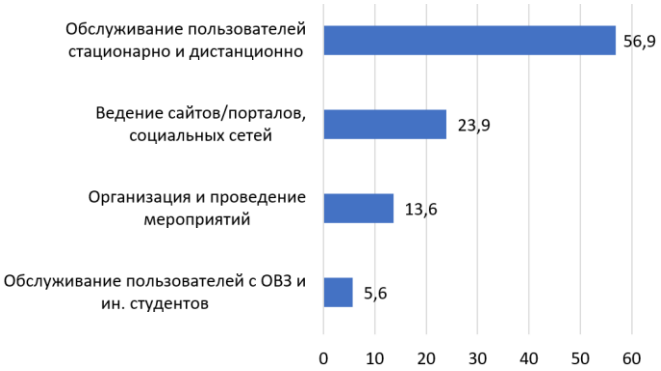

Рис. 8 Функциональная нагрузка технолога в процессе «Библиотечно-информационное обслуживание пользователей» (% от выборки, N=42)

Библиотекари

Рассмотрим другой срез исследования – библиотекарей (51% от числа всех опрошенных). Видим, что здесь наблюдается минимальное совмещение по должностям, процессам и функциям. И основная занятость этой категории сотрудников сконцентрирована в процессе «Библиотечно-информационное обслуживание пользователей» (45,6%), т.е. практически половина респондентов исследования обеспечивает только один процесс библиотеки. Между тем, эти

сотрудники потенциально могут быть вовлечены в другие процессы - треть из них находятся в возрастной категории 18-45 лет; более 40% имеют высшее образование; 13% владеют английским языком (рис. 9).

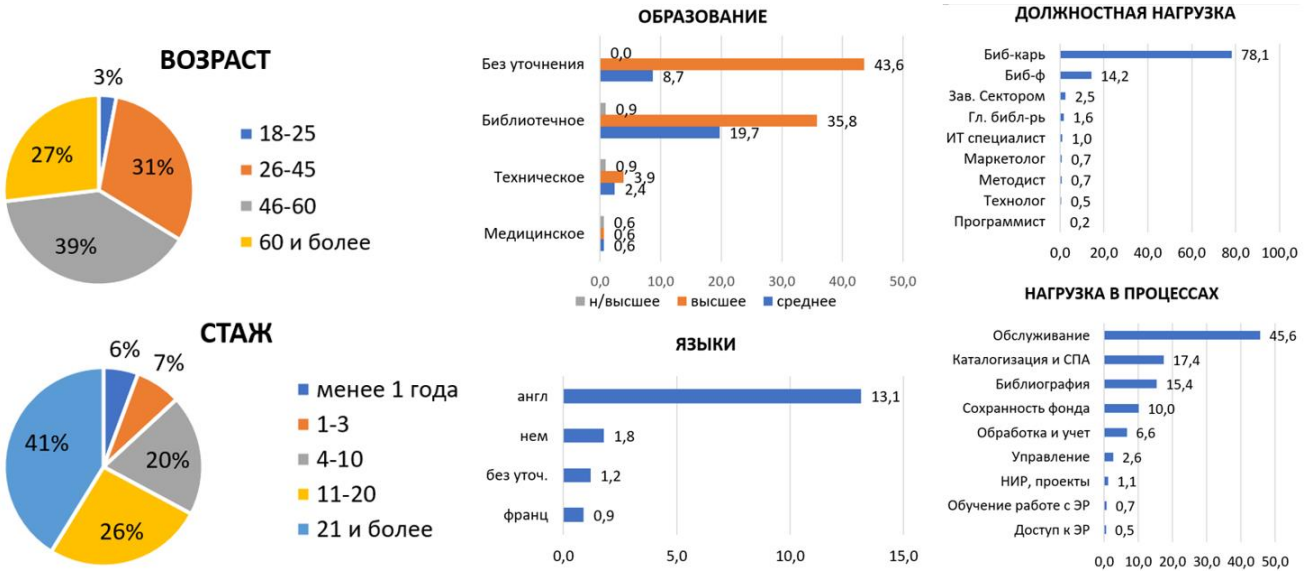

Рис. 9 Характеристика библиотекарей медицинских библиотек (% от общей выборки, N=335)

Молодежь

Далее рассмотрим срез, определенный возрастным критерием. Мы отнесли к выборке «Молодежь» сотрудников в возрасте от 18-45 лет. Именно в этой категории практически в полном составе находятся немногочисленные группы программистов (3,5%) и ИТ-специалистов (2,7%). Существенно изменилась «картина» в образовании и знании языков (относительно средних показателей). В этой выборке превалирует неуточненное высшее образование (60%), 8% имеют высшее техническое образование, почти четверть группы владеет английским языком (24,2%), 37% имеют стаж от 11 лет и более. Тем не менее большая часть молодых сотрудников являются библиотекарями (44,2%) и заняты в процессе «Библиотечно-информационное обслуживание пользователей» (35,5%). Насколько данная ситуация способствует их лояльности к профессии? (рис. 10)

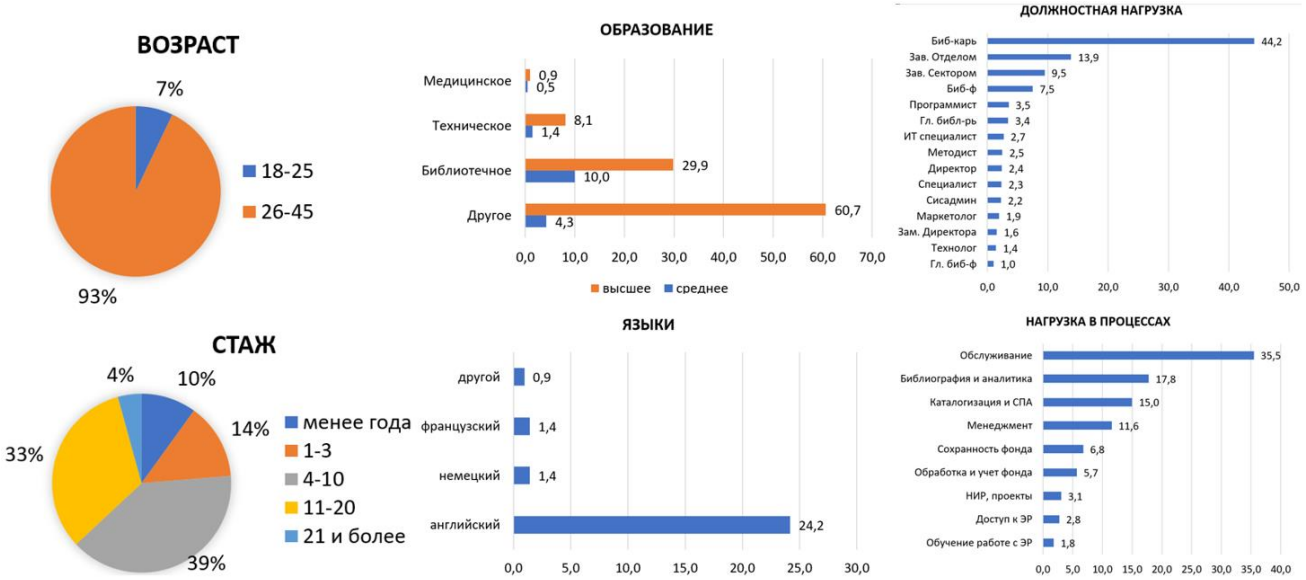

Рис. 10 Характеристика молодых сотрудников медицинских библиотек (% от общей выборки, N=211)

РЕЗЮМЕ по первому этапу исследования

По результатам первого этапа исследования можно определить количественные и качественные характеристики кадрового состава, используя различные срезы выборки, а также составить «портрет» среднестатистической медицинской библиотеки (рис. 11).

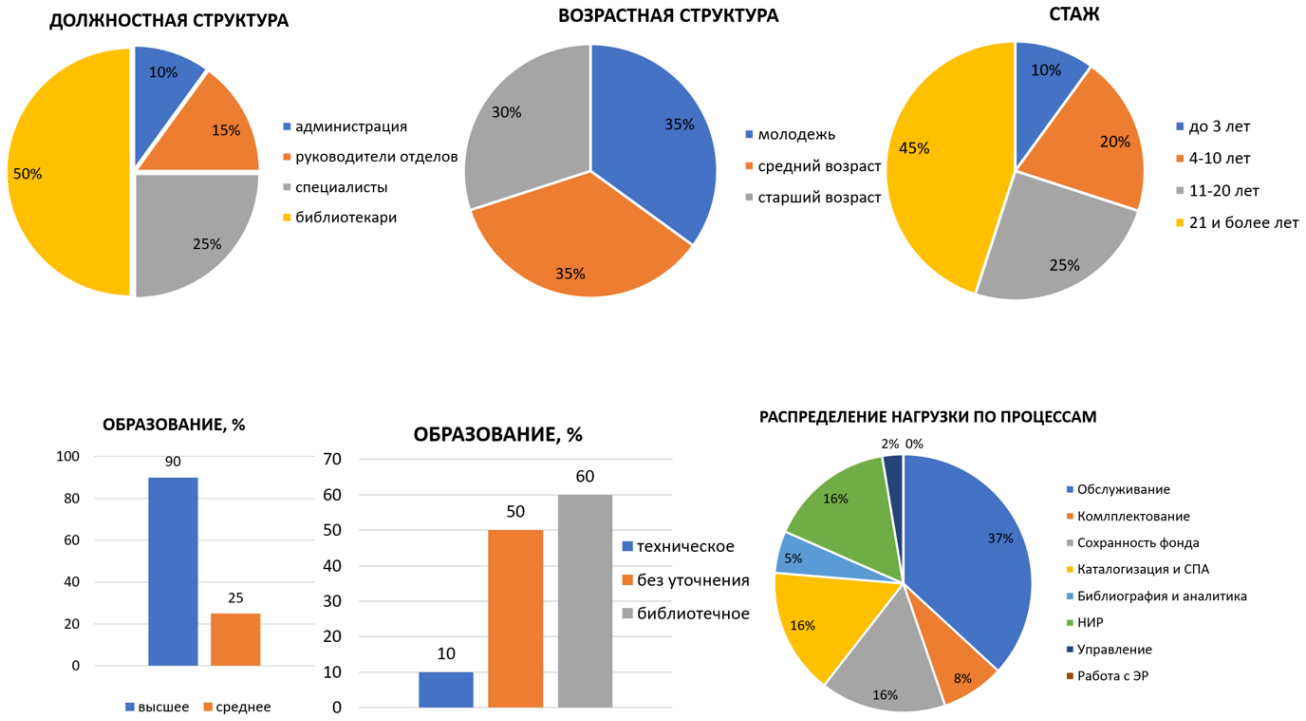

Рис. 11 Характеристика кадрового состава среднестатистической медицинской библиотеки (%, среднее от общей выборки, N=663)

- Штат состоит из 20 сотрудников человек.

- Нагрузка на одного сотрудника библиотеки – 370 пользователей.
- Должностные обязанности распределены следующим образом: администрация библиотеки – 2 сотрудника; руководители отделов – 3 сотрудника; специалисты – 5 сотрудников; библиотекари – 10 сотрудников.
- По возрастному критерию штат распределен следующим образом: молодежь (до 45 лет) – 7 сотрудников; средний возраст (45-60) – 7 сотрудников; старший возраст (61 и более) – 6 сотрудников.
- Сотрудников с высшим образованием – 18 человек, со средним специальным – 5 человек.
- Сотрудников с библиотечным образованием – 12 человек, техническим – 2 человека, без уточнения – 10 человек.
- Сотрудников со знанием иностранного языка – 3 человека.
- Функциональные обязанности распределены по процессам следующим образом: Библиотечно-информационное обслуживание пользователей – 7 сотрудников; Формирование, учет и обработка библиотечного фонда – 1,5 сотрудника; Организация и сохранение библиотечного фонда – 1 сотрудник; Каталогизация документов, ведение справочно-поискового аппарата – 3 сотрудника; Библиографическая и информационно-аналитическая деятельность – 3 сотрудника; Библиотечная исследовательская, методическая и проектная деятельность – 1 сотрудник; Организация деятельности структурного подразделения библиотеки – 3 сотрудника; Организация доступа к электронным ресурсам и сервисам библиотеки в дистанционном режиме и Обучение пользователей навыкам работы с медицинской информацией – 0,5 сотрудника.

Результаты по II этапу исследования

Первый этап исследования показал, что в медицинских библиотеках прослеживается дефицит кадров и компетенций. Это приводит к «перекосам» и сложностям в кадровом обеспечении процессов библиотеки, как при оптимизации существующих, так и при внедрении новых направлений деятельности.

На втором этапе исследования участникам было предложено провести самооценку среднего *уровня профессиональных компетенций сотрудников* и *текущих и перспективных направлений деятельности своих библиотек*.

Анкета в формате онлайн-опроса включала готовые перечни компетенций и направлений деятельности для оценки (Приложение 1). Перечень направлений был сформирован без учета внутренней работы и отражает внешние коммуникации библиотеки с различными категориями пользователей.

Самооценка уровня компетенций сотрудников медицинских библиотек

Участникам опроса было предложено оценить *уровень владения* (средний уровень сотрудников) и *уровень значимости владения* каждой компетенцией из перечня по пятибалльной шкале[4].

При обработке результатов ответы из пятибалльной системы были преобразованы в три сегмента: 1,2 – низкий уровень; 3 – средний уровень; 4,5 – высокий уровень. Дополнительно был выделен сегмент – нет ответа (н/о)

Для удобства визуализации весь список компетенций мы условно разделили на три группы:

1. Профессиональные компетенции
2. Коммуникационные компетенции
3. Управленческие компетенции

[4] Оценка проводилась руководителем библиотеки.

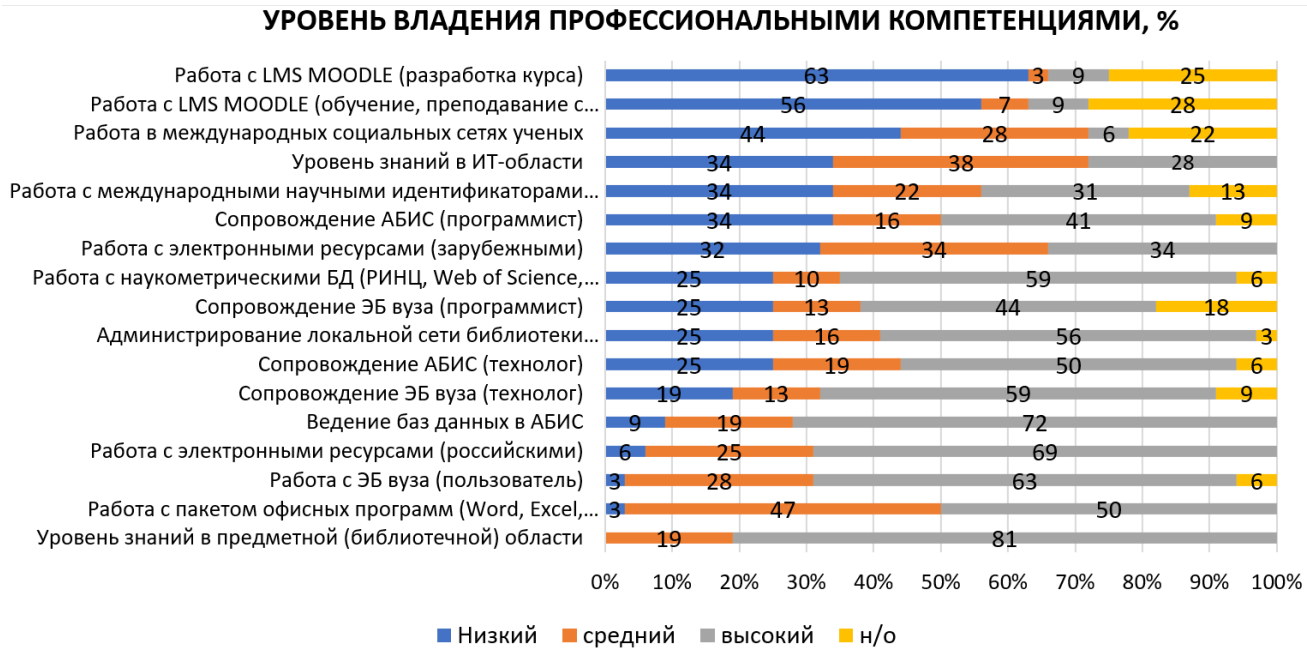

Рис. 12 Уровень владения профессиональными компетенциями сотрудниками медицинских библиотек (% от выборки, N=32 библиотеки)

Рис. 13 Уровень значимости владения профессиональными компетенциями для сотрудников медицинских библиотек (% от выборки, N=32 библиотеки)

Самооценка профессиональных компетенций (рис. 12-13) указала на причины недостаточной обеспеченности кадрами (выявленной на первом этапе исследования) процессов «Организация доступа к электронным ресурсам и сервисам библиотеки в дистанционном режиме» и «Обучение пользователей навыкам работы с медицинской информацией». Сегмент «низкий уровень владения» компетенциями, связанные с созданием электронных курсов и работой с электронными ресурсами варьирует от 32% до 63%. Также, именно по этим компетенциям получен самый высокий процент библиотек, которые затруднились оценить свой уровень («желтый участок» диаграммы «не ответили» от 13% до 28%). Тогда как значимость данных компетенций для библиотек, варьирует от 28% до 66%. Значительный «желтый участок» в диаграмме на рис.

13 указывает на условие исследования – мы предложили отмечать значимость данных компетенций, только респондентам, указавшим низкий уровень владения.

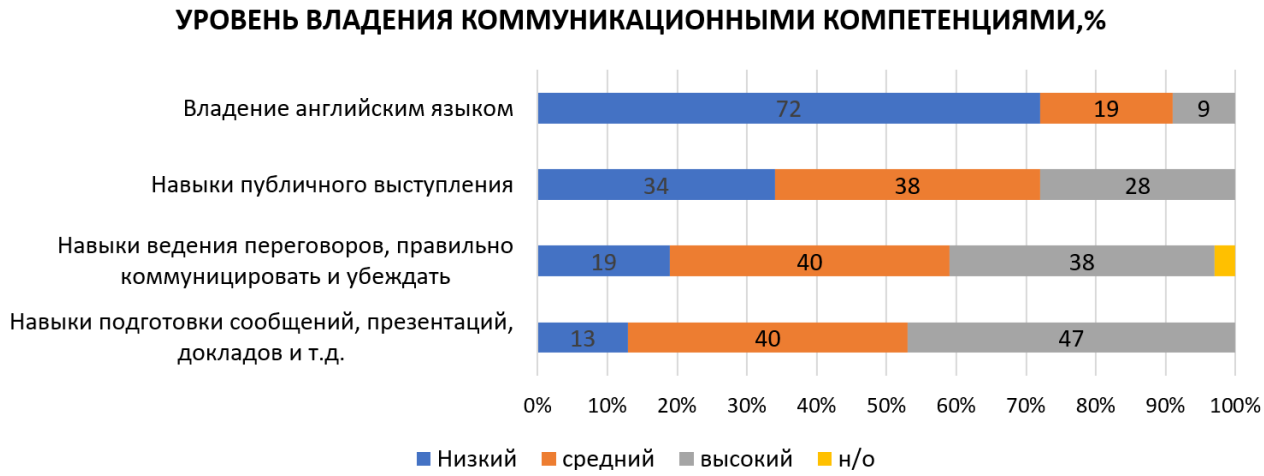

Рис. 14 Уровень владения коммуникационными компетенциями сотрудниками медицинских библиотек (% от выборки, N=32)

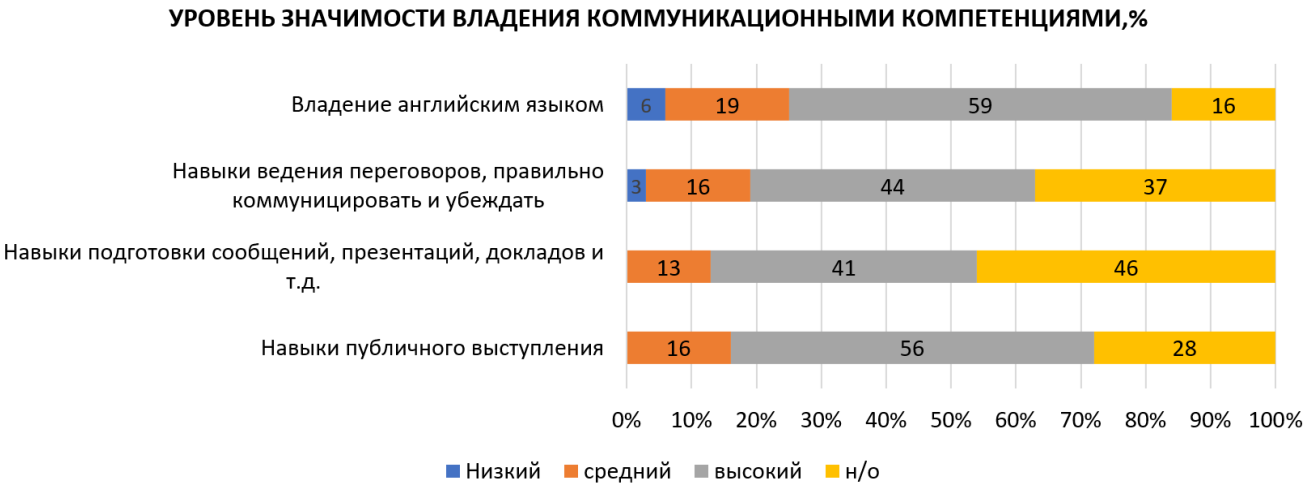

Рис. 15 Уровень значимости владения коммуникационными компетенциями для сотрудников медицинских библиотек (% от выборки, N=32)

Коммуникации сотрудников медицинских библиотек с пользователями были отмечены как один из вызовов на стратегической сессии АМБ в 2021 году. Поэтому отдельным блоком в опросе были выделены коммуникационные навыки сотрудников медицинских библиотек (рис. 14-15). Среди компетенций с низким уровнем владения лидирует «Владение английским языком» (72%). Высокий уровень владения возглавила компетенция «Навыки подготовки сообщений, презентаций и докладов» (47%). Достаточно серьезные затруднения вызывают среди опрошенных – публичные выступления и навыки ведения переговоров, низкий уровень владения этими компетенциями отметило 34% и 19% респондентов соответственно. Для всех коммуникационных компетенций опрошенные отметили высокий уровень значимости владения ими (от 41% до 59%). Наиболее значимым для сотрудников медицинских библиотек является

владение английским языком (59%) – тренд на открытие иностранных факультетов и необходимость постоянного общения с англоязычными студентами предъявляет повышенные требования к сотрудникам библиотек и к скорости наращивания этой компетенции.

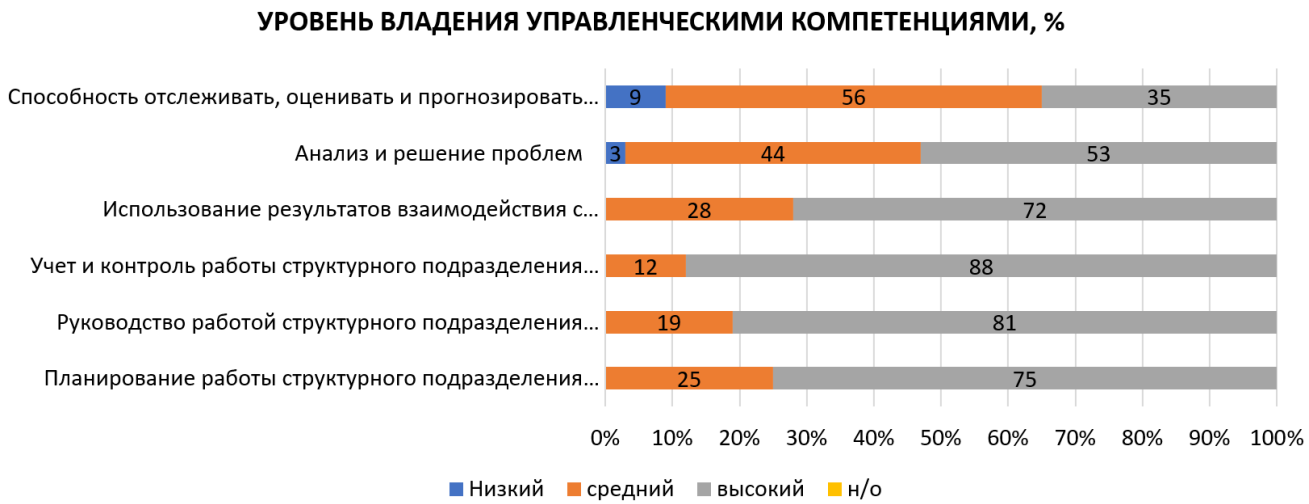

Рис. 16 Уровень владения управленческими компетенциями сотрудниками медицинских библиотек (% от выборки, N=32)

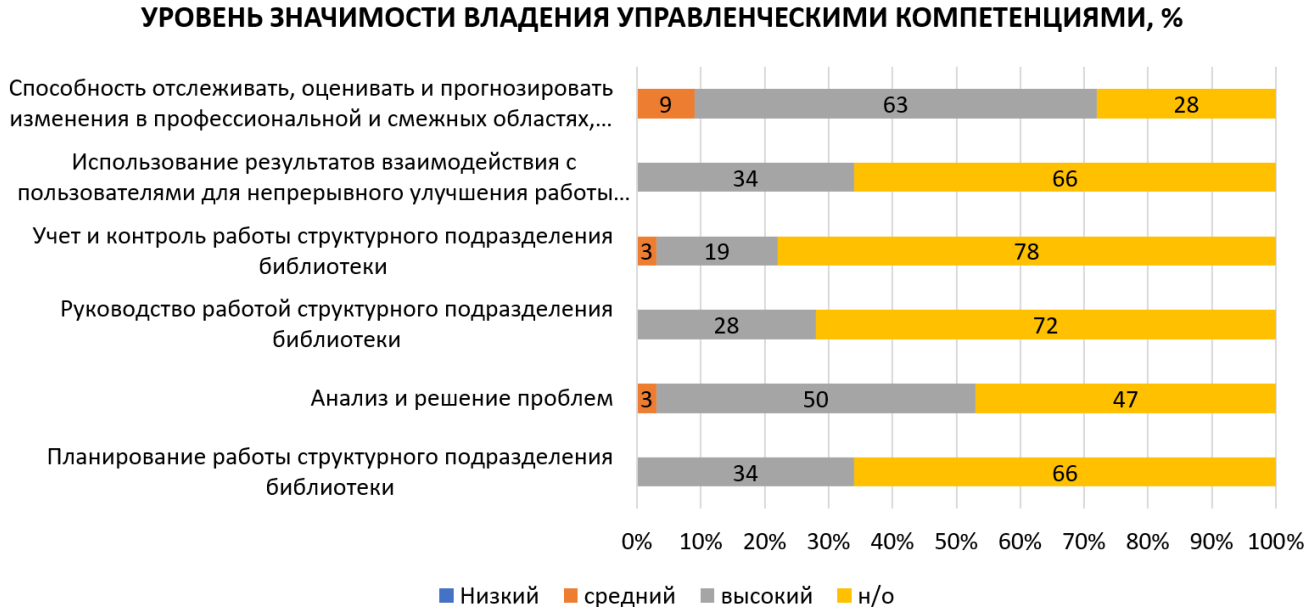

Рис. 17 Уровень значимости владения управленческими компетенциями для сотрудников медицинских библиотек (% от выборки, N=32)

Управленческие навыки – блок компетенций, уровень владения которыми большая часть опрошенных оценили как «высокий» (35%-88%), «средний» уровень владения указали от 12% до 56% (рис. 16-17). Самым сложным навыком для опрошенных является «Способность отслеживать, оценивать и прогнозировать изменения в профессиональной и смежных областях, инициировать внедрение новых технологий» (низкий уровень – 9%, средний уровень – 56%), эта же компетенция собрала наибольший процент опрошенных, указавших высокий уровень значимости владения (63%).

Самооценка текущих и перспективных направлений деятельности медицинских библиотек

В этой части опроса участникам было предложено выбрать из предложенного перечня:

1. Направления с кадровым дефицитом (*дефицитом компетенций*).
2. Направления успешные и востребованные на сегодняшний день (*текущие направления*).
3. Направления, которые бы развили в библиотеке, при наличии материально-технической базы и квалифицированных кадров (*перспективные направления*).

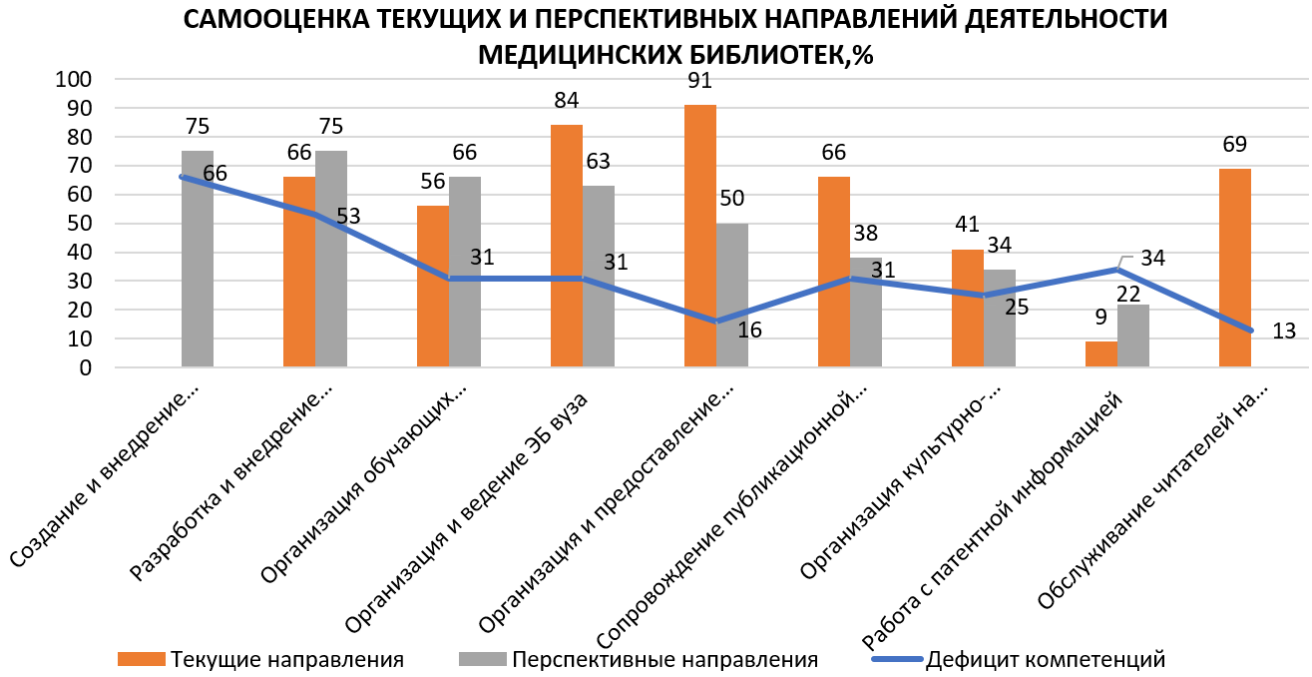

Рис. 18 Самооценка текущих и перспективных направлений деятельности медицинских библиотек, не обеспеченных кадрами по причине дефицита необходимых компетенций (% от выборки, N=32)

На рис. 18 мы сопоставили полученные цифры для *успешных* и *перспективных* направлений с цифрами, полученными для направлений, не обеспеченных кадрами (с *дефицитом компетенций)*.

Как видно на диаграмме, библиотеки особо отметили дефицит кадров и компетенций для развития следующих направлений:

- Создание и внедрение электронных обучающих курсов (66%).
- Разработка и внедрение виртуальных сервисов для пользователей (53%).
- Работа с патентной информацией (34%).

Указанный дефицит подтверждается цифрами, полученными на первом этапе исследования (% от общей выборки, N=663): специалистов, владеющих компетенциями работы с LMS – 16 человек (2,4 %); ИТ-специалистов – 55 человек (8,3%); специалистов-технологов - 42 человека (6,3%).

К успешным и востребованным в своей текущей деятельности по мнению большинства опрошенных отнесены направления:

- Организация и предоставление доступа к электронным ресурсам вуза и библиотеки (91%).
- Организация и ведение репозитория и ЭБ вуза (84%).
- Обслуживание читателей на абонементах (69%).

Наиболее перспективными к внедрению по мнению большинства стали направления:

- Создание и внедрение электронных обучающих курсов (75%).
- Разработка и внедрение виртуальных сервисов для пользователей (75%).
- Организация и проведение обучающих мероприятий (66%).

Таким образом было определено, что всего три направления деятельности (из предложенного перечня) не требуют срочного восполнения кадрового дефицита и наращивания компетенций в опрошенных библиотеках - «Обслуживание читателей на абонементах», «Организация и предоставление доступа к электронным ресурсам вуза и библиотеки», «Организация культурно-просветительских мероприятий». Для поддержки или внедрения остальных направлений отмечен кадровый дефицит в большинстве из них (31% - 66%).

РЕЗЮМЕ по второму этапу исследования

Основной задачей второго этапа исследования было выявление перечня недостающих компетенций. К ним мы отнесли компетенции, одновременно получившие максимальные цифры в сегментах «низкий уровень владения» и «высокий уровень значимости» (рис. 19).

Рис. 19 Перечень компетенций с полученными результатами в сегментах «низкий уровень владения» и «высокий уровень значимости» (% от выборки, N=32)

В итоге был составлен Топ-5 недостающих компетенций, указанных большинством участников опроса (низкий уровень владения/высокий уровень значимости):

1. Владение английским языком (72%/59%).
2. Работа с LMS MOODLE (63%/34%).
3. Работа в международных социальных сетях ученых (44%/41%).
4. Уровень знаний в ИТ-области (34%/66%).
5. Навыки публичного выступления (34%/56%).

Заключение

В условиях кадрового дефицита, задачи рационального использования и наращивания компетенций персонала остро стоят перед каждой медицинской библиотекой. Для эффективного управления кадрами необходимо внедрить системный мониторинг компетенций сотрудников библиотеки. Особого внимания руководства требуют молодежь и сотрудники, имеющие ограниченный круг должностных и функциональных обязанностей – их следует воспринимать как кадровый резерв.

В программу кадрового мониторинга необходимо включать мероприятия по оценке соответствия должности и компетенций сотрудника уровню сложности, закрепленных за ним функциональных обязанностей. Решением может быть

регулярное анкетирование сотрудников, направленное на оценку компетенций; выявления идей для новых проектов; использование «точечного» выбора курсов повышения квалификации. Также, подобные мероприятия способствуют выявлению и применению узкоспециализированных компетенций, что особенно важно для внедрения новых процессов и удержания/мотивирования молодых специалистов.

Дефицит специалистов можно компенсировать использованием технологий аутсорсинга – привлечение внешних специалистов на временной или постоянной основе. В рамках данного исследования определен пул специалистов, которые потенциально могут участвовать в программах аутсорсинга.

Стратегически важные процессы и направления работы в библиотеках, не обеспеченные кадрами, нужно оценить с точки зрения возможности включения их в процессы вуза; коллабораций со специалистами других библиотек; использования готовых сервисов.

По результатам исследования самым энергоемким процессом является «Библиотечно-информационное обслуживание пользователей», в частности - обслуживание пользователей на абонементах и дистанционно. Для высвобождения персонала с рутинных процессов необходимо оптимизировать данный процесс доступными для библиотеки способами: это может быть не только технические, но и организационные решения, например - внедрение lean-технологий.

Комплексный подход в оценке компетенций персонала, кадровой обеспеченности процессов, применяемых технологий, доступных коллабораций и готовых решений позволит обеспечить устойчивость и значимость деятельности библиотеки.

Руководитель проекта,
Исполнительный директор АМБ
Н. А. Мешечак