

Молодые кадры библиотек: осмысляя настоящее — формируем будущее

В статье рассматриваются основные итоги Всероссийского социологического исследования «Молодёжный кадровый ресурс библиотек России» 2023–2024 годов, обозначается ряд актуальных задач и предлагаются возможные пути решения в деле построения эффективного кадрового менеджмента в отношении молодых сотрудников.

Ключевые слова: Российская государственная библиотека для молодёжи, Всероссийский центр библиотечного кадрового потенциала, молодые кадры, кадровый менеджмент, исследование.

На сегодняшний день проблема кадрового обеспечения приобрела особую актуальность и значимость для большинства отраслей экономики России. Последствия демографической ямы 1990-х – начала 2000-х годов, пандемия, отток специалистов за рубеж и ряд других социальных и экономических факторов спровоцировали острый дефицит кадров. Так, на октябрь 2024 года безработица в стране достигла рекордно низкого показателя — 2,3 %, что стало историческим минимумом за период наблюдений с 1991 года [11].

Интенсивные изменения, начавшиеся ещё в 2020 году, не обошли стороной и библиотеки, усугубив и без того непростую ситуацию с кадрами, в особенности в плане привлечения и удержания молодёжи.

Назрела необходимость выработки эффективных кадровых решений с учётом современных реалий. В свою очередь, воплотить качественные изменения невозможно без проведения комплексной и точной диагностики объекта преобразований, что ещё раз подчёркивает актуальность проведения исследований по трудовым ресурсам.

Российская государственная библиотека для молодёжи на протяжении многих лет ведёт активную работу по вопросам молодых кадров, в том числе в 2022 году по распоряжению Министерства культуры Российской Федерации при РГБМ был создан Всероссийский центр библиотечного кадрового потенциала, который призван содействовать реализации комплексных решений по укреплению кадрового потенциала в библиотечной сфере.

По линии деятельности данного центра в 2023–2024 годах при поддержке Министерства культуры РФ и Российской библиотечной ассоциации было организовано и проведено Всероссийское социологическое исследование «Молодёжный кадровый ресурс библиотек России», продолжающее по своим подходам аналогичное исследование 2009–2011 годов [6].

Объектом настоящего исследования выступили молодые сотрудники библиотек России в возрасте до 35 лет включительно.

Основной сбор данных проводился в 2023 году методом анкетирования. Для получения наиболее полной картины были опрошены не только молодые сотрудники библиотек, которых в итоге откликнулось 6094 человека из 86 регионов (кроме Карачаево-Черкесской Республики, Республики Адыгея и Чукотского АО), но и руководители библиотек / библиотечных систем — откликнулось 1290 человек из 82 регионов (кроме Республики Северная Осетия — Алания, Карачаево-Черкесской и Кабардино-Балкарской Республик, Архангельской области, Чукотского и Ненецкого АО, а также иных территорий).

В ходе исследования были изучены текущее состояние молодёжного кадрового состава, выявлены основные потребности и запросы молодых сотрудников, а также определены позитивные и негативные факторы, которые оказывают влияние на привлечение молодёжи в библиотечную профессию и профессиональную деятельность уже работающих молодых сотрудников российских библиотек.

Как показал анализ, в кадровом составе библиотек России продолжает сохраняться низкая доля молодёжи, которая на 2022 год в среднем составила 13 % от общего числа сотрудников.

Молодёжь стала чаще приходить в библиотеку, но пока текущий уровень притока остаётся невысоким и составляет примерно пятую часть от числа всех пришедших. В свою очередь, средний процент оттока молодёжи — примерно десятая часть от общего числа уволившихся.

Позитивным является то, что с каждым годом, начиная с 2020 года, молодёжь стала чаще приходить в библиотеку. Однако отмечается и устойчивое увеличение её оттока.

При этом считать тенденцию с оттоком молодых людей чем-то исключительным для библиотек не стоит. Как показывают наблюдения, «текучка» находит место сегодня и в ряде других отраслей. Эксперты называют это явление «джоб-хopping» и отмечают как одну из характерных установок современной молодёжи на частую смену работы [9].

В условиях нехватки персонала важно, чтобы руководитель осознавал значимость привлечения молодых кадров. Исследование показало, что у подавляющего большинства такая установка сформирована, есть заинтересованность и треть из них сообщает об острой необходимости в молодых кадрах. При этом часть руководителей, хотя и небольшая (5 %), заявляет о том, что она вовсе не нуждается в молодых. Можно было бы предположить, что в данных библиотеках нет недостатка в молодёжи, однако, как показал дальнейший анализ, в настоящее время в штате её практически нет.

Что касается руководителей, которые заинтересованы в молодёжи, выяснилось, что их первейшая потребность сводится к основному персоналу (71 %), преимущественно библиотекарям (29,8 %) и библиографам (19,5 %); также почти десятая часть (9 %) нуждается в методистах.

На втором месте по востребованности идёт вспомогательный персонал (29,5 %): SMM-специалисты, журналисты, редакторы, дизайнеры, психологи, со-

циологи, но в первую очередь IT и прочие специалисты, работа которых связана с современными технологиями и компьютером.

Пока малая часть руководителей нуждается в молодёжи на управленческих позициях. Ответы молодых сотрудников об их должностном статусе также показали наличие маленького процента «управленцев». Причинами такой ситуации могли стать в целом меньшее число ставок для управленческого персонала, недоверие руководителей к молодым сотрудникам, а также отсутствие готовности или желания у самих молодых людей занимать ответственные позиции. Последнее, стоит заметить, подтверждается многими исследованиями. Например, согласно опросу 2024 года от «СберНПФ» и «Работа.ру», большинство молодых россиян (68 %) не мечтает о руководящих должностях [7].

Для привлечения молодых людей руководители в основном задействуют личное общение (более 80 %) и намного реже сообщают об этом в публичном пространстве: через специализированные агентства трудоустройства, социальные сети, сайт, иные источники (СМИ, Интернет и др.), профильные вузы / профильные кафедры и пр. Преобладает так называемый скрытый найм, который, в свою очередь, может затруднить вход молодым людям, использующим только внешние источники информации о вакансиях.

Мотивы прихода в библиотеку у молодёжи носят в основном случайный характер (41 %), однако по сравнению с 2009 годом, когда проводилось последнее подобное исследование РГБМ, возросло почти вдвое число тех, кто сделал свой выбор, руководствуясь призванием и собственным желанием (37,2 %).

Наметившаяся тенденция с превалированием в библиотеках людей с небиблотеchnым образованием подтвердилась результатами настоящего исследования —



таковых оказалось примерно 65 %. Это в основном специалисты общественных наук и сферы образования и педагогики.

В свою очередь, молодёжи с библиотечным образованием — всего 27 %.

На преобладание «небиблиотечников» могут влиять различные факторы:

- недостаточно развитая в России сеть подготовки библиотечных кадров на уровне высшего и среднего специального образования с тенденцией к сокращению;
- проблема профориентации будущих соискателей. Как показал углублённый анализ, даже наличие профильного вуза или ссуза не оказывает прямого влияния на образовательный ценз библиотечных кадров в регионе. Здесь могут сказываться проблемы разрозненности действий преподавателя учебного заведения и потенциального работодателя на предмет представления потребностей и возможностей библиотек;
- нельзя сбрасывать со счетов и то, что в целом сегодня, согласно разным исследованиям, лишь треть россиян идёт работать по специальности [10];
- изменяются и мотивы получения формального образования у самой молодёжи. Так, она чаще склонна недооценивать его роль в достижении жизненных и карьерных целей и относится к выбору своего места учёбы больше стихийно [2], при этом сохраняя для себя ценность самого образования [12];
- расширение функционала в библиотеках, адекватного в том числе полученным знаниям и навыкам непрофильных специалистов.

Как отметили далее молодые информанты, недостающие знания они активно приобретают с помощью альтернативных методов обучения, через всевозможные программы повышения квалификации.

О повышении квалификации сообщают 88 % молодых респондентов. Из них 42 % отмечают, что постоянно занимаются самообразованием. Такая активность во многом может быть следствием широкого спектра обучающих программ по самым разным темам, представленным не только в очном, но и в онлайн-формате.

О включённости молодых сотрудников в дополнительное профессиональное образование сообщают и руководители, чаще всего указывая на обучение с получением удостоверения (91,7 %). 63 % руководителей отметили, что их молодёжь прошла переподготовку по библиотечной специальности.

Почти у половины руководителей, согласно анализу, применяется практика наставничества, значимость которой сегодня подчёркивается на государственном уровне [8].

Проблема с повышением квалификации обнаруживается у вспомогательного персонала: они делают это значительно реже других (18,3 %). Возможной причиной такого положения вещей может быть то, что им зачастую самим приходится искать необходимые программы и делать это за собственные деньги, так как требуемые компетенции и навыки не подпадают под профильные функции библиотеки.

91 % молодых сотрудников, принявших участие в исследовании, относится к основному персоналу. Это, прежде всего, библиотекари (71 %), менее 10 % — биб-

лиографы, методисты, специалисты по различным направлениям, менеджеры, технологи, каталогизаторы, комплектаторы, хранители, научные сотрудники, цифровые кураторы, учёные секретари.

Обращает на себя внимание тот факт, что те, кто занимается исследовательской и методической работой (методисты, научные сотрудники, учёные секретари), составляют лишь 5 %. Возможно, это является следствием того, что такие ставки в целом недостаточно распространены, и в тех же малых и средних городах они могут вовсе отсутствовать. Однако 5 % — это всё же малая доля по сравнению с такими ставками по стране в целом. Возможно, что сами представители таких должностей не откликнулись, чтобы принять участие в исследовании. Здесь может сказываться и проблема отсутствия заинтересованности или возможностей со стороны самих молодых людей занимать данные позиции. А между тем проведение мониторинга и анализа состояния библиотечной деятельности, разработка и реализация методических программ и т. п. играют крайне важную роль в сохранении и развитии отрасли.

Важную роль в этом играет и управленческий персонал, который также в небольшом количестве (16,8 %) представлен в опросе среди молодых.

Расширение специализаций в библиотеке повлекло за собой увеличение количества вспомогательного персонала (редакторы, SMM-специалисты, дизайнеры, IT-специалисты и т. д.), однако пока в небольшом количестве. Среди участников опроса их оказалось немного — 4 %.

При этом, как выяснилось в ходе исследования, функционал части сотрудников, номинально значащихся на должностях основного персонала, в некоторых направлениях соотносится со вспомогательным: кадровая деятельность, издательская и полиграфическая деятельность, маркетинг и PR, техническое обеспечение и другое.

В свою очередь, 92 % участников исследования считают, что выполняемый ими функционал соответствует должностной инструкции / должности. Существует вероятность, что не все из них осознают проблему несоответствия функционала или его завышения.

При всех положительных сторонах многофункциональности, связанных с обогащением труда сотрудника, обнаруживается проблема разграничения функционала, распределения задач внутри одной должности, определения нормативов по условно непрофильным задачам сотрудников библиотек.

Для некоторых молодых информантов, как мы узнали из открытых ответов, также важно иметь в трудовой книжке запись, соответствующую его реальной деятельности, особенно если он дипломированный специалист в этом направлении.

Как воспринимает молодёжь работу в библиотеке?

Степень удовлетворённости работой молодых сотрудников библиотек можно расценивать как достаточно высокую: 57 % удовлетворены полностью и 38 % довольны, но не в полной мере.

Выяснилось, что больше других удовлетворены работой сотрудники модернизированных библиотек.

В основном молодых сотрудников привлекает в библиотеке творческий характер деятельности (66,5 %), контакты с людьми и общение (55,2 %), возможность заниматься интересным делом (54 %), работа с книгами (50,2 %) и возможность повышать свой культурный и профессиональный уровень (49,9 %).

Результаты исследования 2009–2011 годов говорят о том, что тогда на первом месте был доступ к информации (вместо творческого характера деятельности), а на четвёртом месте гарантии социальной и экономической стабильности, социальная защищённость (вместо работы с книгами).

Библиотечную профессию в большей степени молодые респонденты идентифицируют как творческую, разнообразную, интересную и интеллектуальную. В общей сложности это отмечает больше половины респондентов.

Распространёнными причинами неудовлетворённости молодых людей являются низкая заработная плата (44,4 %), слабая материально-техническая база (35,9 %), неудобный режим работы (21,1 %) и большая физическая и эмоциональная нагрузка (20,9 %). 12 лет назад в числе основных факторов отмечалась непрестижность профессии — теперь она переместилась с третьего на шестое место (13,7 %).

Спустя 12 лет проблему низкой заработной платы стали отмечать почти вдвое реже, однако она остаётся наиболее волнующей.

Открытые ответы показывают, что в некоторых регионах зафиксирована зарплата в пределах прожиточного минимума и составляет 15 тысяч рублей (сельская библиотека, Ставропольский край). Низкая заработная плата заставляет молодых людей устраиваться на дополнительную работу, трудиться по совместительству, искать финансовой поддержки у родителей.

В условиях зарплатной гонки на рынке труда, спровоцированной дефицитом кадров, молодые люди стали более чувствительно реагировать на ухудшение финансовых условий в библиотеке. Дополнительное недовольство вызывает смена зарплатных приоритетов на работников неинтеллектуального труда и на неквалифицированных специалистов [4].

Заметно «помолодела» ценность комфорта. Если раньше молодёжь готова была мириться с физическими неудобствами, то сейчас она обращает больше внимания на состояние материально-технической базы рабочего места.

В неудовлетворённости режимом работы можно найти косвенный запрос на гибкий график и возможность удалённой занятости. Современное молодое поколение ценит наличие свободного времени для отдыха и хобби, стремится к сохранению баланса между профессиональной и личной жизнью, рационально подходит к организации рабочего процесса [3].

Молодёжи важно трудиться в условиях, которые обеспечивают психологический комфорт и безопасность. Многозадачность, постоянное общение с людьми (в особенности у сотрудников обслуживания), нестабильная и напряжённая внешняя обстановка, обилие отчётов и планов повышают физический и эмоциональный дискомфорт сотрудника.

При всём при этом стоит отметить, что большинство основных факторов неудовлетворённости не связано напрямую с содержанием библиотечной профессии. Само наполнение работы молодёжь в большей степени удовлетворяет, что позволяет говорить о хороших перспективах развития библиотечной отрасли.

Основными стимулами молодые люди считают хорошие условия труда, профессиональный интерес, творчество, благоприятный микроклимат в коллективе и материальное вознаграждение — так ответило больше 45 % респондентов. Всё это, кроме профессионального интереса и творчества, можно назвать внешними по отношению к процессу работы и самому работнику факторами, и их удовлетворение, если опираться на теорию двухфакторной мотивации психолога и социолога Фредерика Герцберга, приведёт только к нейтральному чувству [1, с. 65–66]. А вот интерес и творчество — это то, что действительно можно считать мотивирующим, особенно если говорить о зумерах (в рамках опроса это категория 18–25 лет), которые, как показывают косвенные исследования, особенно расположены к креативу.

В меньшей степени современная молодёжь оказалась мотивирована «статусными» факторами, карьерными достижениями, почётом и уважением со стороны коллег, а также общностью целей с библиотекой. И чем моложе работники, тем мотивация этими аспектами ниже. В свою очередь, 12 лет назад показатели по этим пунктам были выше.

Стимулирует труд своих молодых сотрудников большинство руководителей-информантов. При этом в регламентированном виде больше развито материальное стимулирование (64,5 %), нематериальное носит в основном стихийный характер.

Завершая оценку профессии, большинство молодых респондентов заявило, что планирует продолжить работать в библиотеке (86 %), причём треть из них на данный момент полностью или скорее не удовлетворена своей деятельностью. Только 14 % думают об уходе из библиотечной профессии и смене сферы деятельности.

Относительно своего библиотечного будущего через 10 лет высказалась половина молодых респондентов, из которых большинство склоняется к позитивному сценарию: видит себя в библиотеке, десятая часть предполагает уход из профессии, и остальные оценивают либо нейтрально, либо затрудняются ответить.

Исходя из результатов исследования актуальными на сегодняшний день задачами для эффективного достижения управленческих целей, формирования и сохранения высокого кадрового потенциала библиотек видятся:

– синхронизация действий преподавателя учебного заведения и библиотек в процессе профессиональной подготовки студентов (ориентиром могут служить рекомендации, разработанные в рамках исследовательского проекта РГБМ и группы проектов «Карьера в России», — «Мастерская кадрового партнёрства: библиотечный аспект» [5]; для вторичной профориентации студентов в РГБМ реализуется проект «Вакансия библиотекарь: ожидание / реальность»);

- совершенствование процесса рекрутинга — акцент на прозрачности, видимости библиотеки;
- содействие привлечению и развитию молодёжи на методических, исследовательских и управленческих позициях;
- расширение штатных единиц для непрофильных специалистов;
- чёткое определение функционала в рамках отдельной должности;
- развитие системы наставничества;
- поддержка непрерывного профессионального обучения молодых сотрудников как эффективного способа для их скорейшей адаптации к изменениям в экономике, обществе и профессиональной жизни;
- развитие программ повышения квалификации для вспомогательного персонала, обеспечивающего основные функции библиотеки;
- разработка дифференцированных ценностных, мотивационных и стимулирующих программ с учётом социально-демографических, психологических и профессиональных особенностей сотрудника на каждый из его профессиональных периодов (докарьерный, адаптационный, стабилизационный);
- модернизация библиотек (опрос показал, что данная практика позитивно влияет на отношение молодёжи к работе в библиотеке);
- сохранение баланса между профессиональной и личной жизнью сотрудника, возможность введения гибкого графика и удалённой занятости;
- создание благоприятной психологической среды путём развития корпоративной этики, налаживания обратной связи, создания комфортных пространств, зон отдыха;
- высвобождение ресурсов для творчества, развитие креативной деятельности, в том числе за счёт цифровизации и автоматизации рутинных процессов;
- формирование осмысленных карьерных траекторий сотрудников и библиотечных стратегий, востребованных в условиях стремительных изменений и неопределённости в мире;
- активизация исследовательской деятельности библиотек по кадровым вопросам; проведение регулярных мониторингов, мини-опросов для выявления настроений и поведения сотрудников, замера степени их удовлетворённости профессиональными задачами и прочими аспектами деятельности.

Важным шагом на пути к построению эффективной системы управления библиотечными кадровыми ресурсами станет разработка «Концепции молодёжной кадровой библиотечной политики» в рамках реализации «Стратегии развития библиотечного дела Российской Федерации до 2030 года», в основу которой будут положены результаты настоящего исследования.

Полная версия отчёта по исследованию доступна на сайте Всероссийского центра библиотечного кадрового потенциала в разделе «Деятельность»: https://colleagues.rgub.ru/files/molodezhnyi_kadrovyy_resurs.pdf.

Список использованных источников

1. Авдулова, Т. П. Психологические основы менеджмента : учеб.-метод. пособие / Т. П. Авдулова. — Москва : Либерея-Бибинформ, 2005. — 152 с. : табл. — (Серия «Библиотечкарь и время. XXI век». 100 выпусков).
2. Высшее образование в России : мониторинг. — Текст : электронный // ВЦИОМ : [сайт]. — URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/vysshee-obrazovanie-v-rossii-monitoring> (дата обращения: 24.12.2024).
3. Кокарева, Д. Поколение Z: что происходило на молодёжном рынке труда в первом полугодии 2024 года / Д. Кокарева. — Текст : электронный // HeadHunter (hh.ru) : [сайт]. — URL: <https://hh.ru/article/33108> (дата обращения: 24.12.2024).
4. Луцюз, К. Подсчитано число вакансий с зарплатой от 100 тысяч рублей / К. Луцюз. — Текст : электронный // Lenta.ru : [сайт]. — URL: <https://lenta.ru/news/2024/09/26/podschitano-chislo-vakansiy-s-zarplatoy-ot-100-tysyach-rublej/> (дата обращения: 24.12.2024).
5. «Мастерская кадрового партнёрства: библиотечный аспект» по специальности «Библиотечно-информационная деятельность» : отчёт о реализации исследовательского проекта / науч. рук. С. С. Гиль ; рук. проекта И. Б. Михнова ; Рос. гос. б-ка для молодёжи. — Москва, 2022. — 48 с.
6. Молодёжный кадровый ресурс публичных библиотек России: по материалам эмпирического социологического исследования : аналитический отчёт / авт.-сост. М. П. Захаренко ; Рос. гос. б-ка для молодёжи. — Москва, 2012. — 80 с.
7. Одинцов, Е. Молодые россияне не хотят быть начальниками / Е. Одинцов. — Текст : электронный // Газета.ру : [сайт]. — URL: <https://www.gazeta.ru/social/news/2023/06/24/20733218.shtml> (дата обращения: 24.12.2024).
8. Перечень поручений по итогам заседания Государственного Совета Российской Федерации по вопросу повышения роли и престижа педагога и наставника. — Текст : электронный // Президент России : офиц. сайт. — URL: <http://www.kremlin.ru/acts/assignments/orders/73433> (дата обращения: 02.12.2024).
9. Семина, Т. Как удержать на работе молодых специалистов / Т. Семина. — Текст : электронный // Российская газета : Интернет-портал. — URL: <https://rg.ru/2023/09/26/reg-cfo/privlech-i-uderzhat.html> (дата обращения: 27.10.2024).
10. Стало известно, сколько россиян работает по специальности. — Текст : электронный // Известия : [сайт]. — URL: <https://iz.ru/1668515/2024-03-21/stalo-izvestno-skolko-rossiian-rabotaet-po-spetsialnosti> (дата обращения: 19.11.2024).
11. Уровень безработицы в РФ в октябре составил 2,3 %. — Текст : электронный // ТАСС : рос. информ. агентство : офиц. сайт. — URL: <https://tass.ru/ekonomika/22514743> (дата обращения: 15.05.2025).
12. Фёдоров, В. Современная молодёжь России: специфика и ключевые запросы / В. Фёдоров. — Текст : электронный // TenChat : [соцсеть]. — URL: <https://cdn1.tenchat.ru/static/vbc-gostinder/2024-05-07/0c958da2-bdf1-4691-ac31-e8658e9bfc4b.pdf> (дата обращения: 18.11.2024).