

**ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ
ЛЬВІВСЬКОЇ НАЦІОНАЛЬНОЇ НАУКОВОЇ БІБЛІОТЕКИ
УКРАЇНИ імені В. СТЕФАНІКА**

Валентина Мудроха

*канд. наук із соціальних комунікацій, старший дослідник,
завідувач відділу бібліотекознавства, ЛННБ України ім. В. Стефаніка*

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9508-227X>

DOI: [https://doi.org/10.37222/2524-0315-2021-13\(29\)-14](https://doi.org/10.37222/2524-0315-2021-13(29)-14)

Висвітлено головні напрями модернізації та системної трансформації ЛННБ України ім. В. Стефаніка як соціокультурного і суспільно-територіального центру із визначенням завдань та критеріїв ефективності діяльності. Розглянуто принципи, пріоритети та складові стратегії розвитку національного наукового бібліотечно-інформаційного комплексу. З'ясовано, що на розвиток сучасної книгозбірні впливають глобальні зміни, які відбуваються в нашому суспільстві. Це насамперед впровадження у роботу бібліотек новітньої техніки та інноваційних технологій; прискорення процесів модернізації бібліотек і необхідність професійної соціалізації; об'єднання бібліотекарів у професійні спільноти, зокрема асоціації для вирішення спільних проблем; підвищення кваліфікації у бібліотечних колективах як мотивація навчання. Усе це впливає на формування нового рівня відносин в інформаційно-бібліотечній діяльності. Запропоновано здійснення заходів, реалізація яких, з одного боку, надасть змогу системно трансформувати бібліотечну роботу, а з іншого, — вплине на інноваційний розвиток ЛННБ України ім. В. Стефаніка.

Ключові слова: *ЛННБ України ім. В. Стефаніка, стратегія, модернізація, системна трансформація, інноваційний розвиток книгозбірні.*

Постановка проблеми. У сучасних умовах функціонування Львівської національної наукової бібліотеки України імені В. Стефаніка відбувається її неминуча системна трансформація й модернізація. Насамперед йдеться про перетворення бібліотечного середовища на креативний універсальний комунікаційний простір.

Зміна ролі та функції книгозбірні зумовлює необхідність формування і впровадження стратегії розвитку установи. Важливим у цьому аспекті є пошук кожної бібліотеки свого шляху, який би враховував потреби окремих громад, умов, а також світоглядні особливості регіону.

Комунікаційна стратегія ЛННБ України ім. В. Стефаника розроблена відповідно до ключових цілей установи та складається з таких етапів:

- визначення комунікаційних цілей згідно зі стратегічними ідейними та організаційними засадами;
- визначення пріоритетної цільової аудиторії та кола її інтересів;
- створення повідомлень для різних груп аудиторії;
- визначення методів і каналів комунікації (e-mail-розсилання, конференція, семінар, дайджест, пресреліз, захід, сайт, соціальні мережі тощо);
- визначення робочого календарного плану, бюджету та ресурсів;
- оцінка ефективності комунікацій (аналітика відвідування сайту, реакції на пости у соціальних мережах та e-mail-розсилання; представлення у медіапросторі, його масштаб і повнота).

Мета статті — розробити Стратегію розвитку ЛННБ України ім. В. Стефаника (далі — Стратегія) задля: по-перше, підтримки реалізації визначених Бібліотекою пріоритетів; по-друге, зміцнення ролі Бібліотеки як культурного та освітнього осередку, партнера у навчальному та науковому спілкуванні; по-третє, поширення організаційної культури, яка стимулює професійний розвиток персоналу Бібліотеки, сприяє інноваціям, комунікаціям та ефективній взаємодії з львівською територіальною громадою та світом.

Стан дослідження. Джерельною базою дослідження є: проєкт Закону «Про бібліотеки і бібліотечну справу» [3], нормативно-правовий акт національного законодавства «Стратегія розвитку бібліотечної справи на період до 2025 року “Якісні зміни бібліотек для забезпечення сталого розвитку України”» [4], спеціалізований професійний проєкт «Стратегія Української бібліотечної асоціації на 2019–2021 рр.» [5] та «Стратегія розвитку культури м. Львова до 2025 року» [2], які передбачають інтенсивний розвиток української інформаційно-бібліотечної галузі відповідно до сучасних міжнародних стандартів.

Виклад основних положень. ЛННБ України ім. В. Стефаника є провідним соціокультурним та науково-інформаційним закладом західного регіону України, який виконує функцію науково-дослідного, методичного та координаційного центру та є активним учасником у розробці державної політики в галузі бібліотечної справи.

1989 р. ЛНБ ім. В. Стефаника НАН України надано статус науково-дослідного інституту. Відповідно до нього в книгозбірні здійснюють багатовекторні та різнопланові наукові дослідження у галузях бібліотекознавства, бібліографознавства, книгознавства, пресознавства, архівознавства, мистецтвознавства, консервації та реставрації документів, а також української книги і періодики XVIII – початку XX ст. Інституція видає багатотомні науково-довідкові розвідки, численні бібліографічні покажчики, ґрунтовні наукові та науково-популярні праці. Крім того, Бібліотека бере участь у державних наукових дослідженнях.

Стратегія розвитку Бібліотеки визначає пріоритети, завдання й основні дії для досягнення якісних змін у процесі трансформації та подальшого інтенсивного інноваційного розвитку книгозбірні. Серед них:

1. Запровадження клієнтоорієнтованої сервісної моделі;
2. Покращення фізичних і віртуальних бібліотечних просторів;
3. Удосконалення цифрового контенту, інструментів і послуг;
4. Створення інформаційно-комунікативного креативного простору;
5. Науковий супровід розвитку Бібліотеки;
6. Забезпечення професійного розвитку персоналу, оновлення системи бібліотечно-інформаційної освіти та підвищення кваліфікації;
7. Створення системи стабільного фінансування.

Розглянемо кожний із них більш докладно.

Запровадження клієнтоорієнтованої сервісної моделі. Реалізація напряму передбачає надання широкого спектра якісних інформаційно-бібліотечних послуг для задоволення різноманітних загальнонаціональних і локальних суспільних потреб, підвищення якості життя суспільства й окремих осіб. Задля досягнення зазначеної мети необхідно вжити таких заходів:

- організувати оперативний доступ до книжкових видань і документних фондів книгозбірні;
- забезпечити безперешкодний доступ до бібліотеки для осіб з особливими потребами;

— запровадити послугу доставлення документів для жителів Львова, які не можуть відвідати бібліотеку та отримати доступ до нецифрових колекцій;

— сприяти неперервній освіті та підтримувати прагнення різних категорій громадян до її здобування;

— забезпечити ефективне використання потенціалу бібліотеки для розв'язання суспільних проблем громади (workshop, coworking space);

— розвивати сервіси дистанційного обслуговування користувачів.

Результатом впровадження відповідних заходів є реалізація принципу доступності бібліотечних ресурсів, акцент суверенітету читача в процесі обслуговування, інтенсивний перехід до навчання для особистісного розвитку.

Покращення фізичних і віртуальних бібліотечних просторів. Реалізація напряму передбачає комплексне оновлення матеріально-технічної бази установи, а також активну модернізацію наявних автоматизованих інформаційно-бібліотечних систем і впровадження у діяльність бібліотеки прогресивних інформаційних та цифрових технологій. Задля досягнення зазначеної мети потрібно вжити таких заходів:

— забезпечити мережеві сервіси з якісним доступом користувачів до ресурсів бібліотеки;

— створити цифрові депозитарії для збереження текстів і даних досліджень;

— надати користувачам доступ до електронних версій видань, а також світових джерел інформації;

— розширити доступ читачів до наукових журналів видавництва Springer Nature, ресурсу LIBRARIA — повнотекстового електронного архіву української історичної періодики, передплачених баз даних наукової інформації — Web of Science, Scopus, Sciencedirect;

— розвивати бібліотечний контент у соціальних мережах;

— створити спеціальні версії сайтів, якими можна користуватися з мобільних телефонів та інших пристроїв;

— здійснювати підтримку та зміцнення інтернет-взаємодії з громадою міста Львова через соціальні можливості засобів масової інформації та послуг, оптимізовані для мобільних пристроїв.

Результатом впровадження відповідних заходів є не тільки збільшення кількості користувачів книгозбірні, а й забезпечення вільного єдиного доступу до інтелектуальної спадщини західного регіону та країни загалом.

Удосконалення цифрового контенту, інструментів і послуг. Реалізація напряму передбачає створення, збереження та надання відкритого, зручного й ефективного доступу читачів до колекцій національної спадщини України, які зберігаються у книгозбірні. Задля досягнення зазначеної мети необхідно вжити таких заходів:

- розширити перелік програм оцифрування національної документної спадщини, зокрема реалізувати програму опрацювання оцифрованих документів з архіву НТШ, переданих Бібліотеці Національним інститутом імені Оссолінських у Вроцлаві і Національною бібліотекою у Варшаві;

- забезпечити довгострокове архівне зберігання електронних цифрових документів;

- забезпечити умови для зручного багатоаспектного використання оцифрованих матеріалів користувачами бібліотеки;

- розвивати нову послугу — формування цифрового контенту на замовлення відвідувачів. У межах цієї послуги користувачі можуть отримати оцифровану копію видання;

- створити на базі книгозбірні медіатеку, яка б охоплювала та надавала доступ до різноманітних документів (мультимедійних, аудіовізуальних);

- розробити програму оцифрування творів мистецтва (інтерактивні експозиції);

- сформувати цифрові колекції та віртуальні виставки й організувати доступ до них;

- облаштувати спеціальний зал із можливістю переглядати у комфортних умовах відео та кінофільми.

Результат впровадження відповідних заходів полягає в процесі збору, зберігання, управління та забезпечення відкритого доступу до цифрового контенту з використанням пошукових можливостей. Важливим є також не лише ефективне створення та розвиток цифрових активів, а й успішне вирішення питання їхнього збереження.

Створення інформаційно-комунікативного креативного простору. Важливим інструментом популяризації України та її культурної, наукової і соціальної спадщини є виставкова діяльність, проведення

конференцій та спеціальних програм для громади. Задля досягнення зазначеної мети необхідно вжити таких заходів:

— розвинути діяльність Відділу європейської книги XIX–XX ст. (на основі історичних зібрань Бібліотеки), у межах якого передбачити функціонування креативного простору та кабінетів:

а) польськомовної книги (у співпраці з Національним інститутом імені Оссолінських у Вроцлаві);

б) німецькомовної книги (у співпраці з Федеральним міністерством європейських, інтеграційних та закордонних справ Республіки Австрія і Гете-Інституту);

— розширити тематику «Оссолінських зустрічей», на яких обговорюють актуальні питання культури, політики, історії та ін.;

— сприяти подальшому налагодженню співпраці Бібліотеки з видавцями, видавничими установами, меценатами, авторами задля якісного наповнення книжкового та документного фонду установи;

— здійснити заходи щодо створення, наповнення та відкриття меморіальних музеїв видатних українців О. Антоновича та І. Крип'якевича, які суттєво спричинилися до розвитку української науки і культури;

— удосконалити зовнішню комунікацію з територіальними громадами та суспільством загалом за допомогою проведення різноманітних заходів для населення (екскурсій, відвідування виставок і меморіальних музеїв, літературних читань та наукових заходів);

— розвивати міжнародні професійні зв'язки.

Результатом впровадження відповідних заходів є налагодження ефективної внутрішньої та зовнішньої комунікації для розвитку партнерства, просування спільних цінностей та досягнення стратегічних результатів.

Науковий супровід розвитку Бібліотеки. Реалізація напряму передбачає забезпечення наукового супроводу бібліотечно-інформаційної діяльності задля здійснення якісної модернізації та системної трансформації книгозбірні, її сталого інноваційного розвитку. Щоб досягнути зазначеної мети, необхідно вжити таких заходів:

— спрямувати фундаментальні та прикладні наукові дослідження на розв'язання нагальних проблем розвитку бібліотечної справи;

— стимулювати здійснення комплексних наукових досліджень, залучаючи талановиту молодь та науковців суміжних галузей;

— сприяти подальшому розвитку двох наукових шкіл, що сформувалися в Бібліотеці впродовж кількох останніх десятиліть: наукової школи бібліографознавства та наукової школи пресознавства, які досягли вагомих дослідницьких результатів;

— розвивати міжнародне співробітництво у сфері наукової та науково-технічної діяльності;

— розвивати роботу з авторитетними наукометричними базами даних (Scopus) та науковими платформами (Web of Science);

— сприяти підвищенню кваліфікації науковців (магістратура, аспірантура, докторантура);

— підтримувати видання результатів наукових досліджень (монографії, покажчики, каталоги, історико-бібліографічні, історико-книгознавчі дослідження тощо), розвиваючи для цього редакційно-видавничу та поліграфічну базу книгозбірні;

— організовувати експериментальне впровадження результатів наукових досліджень у практику функціонування Бібліотеки та споріднених інституцій;

— модернізувати науково-методичне керівництво діяльністю бібліотек інституцій Західного наукового центру НАН України і МОН України.

Наслідком впровадження відповідних заходів є, з одного боку, підвищення ефективності та якості дослідницької роботи, що спрямована на вироблення загальної стратегії розвитку Бібліотеки [1], а з іншого, — розкриття потенціалу наукового колективу. Впровадження отриманих результатів наукових досліджень у практику сприятиме розширенню можливостей розвитку установи, а також удосконаленню системи управління.

Забезпечення професійного розвитку персоналу, оновлення системи бібліотечно-інформаційної освіти та підвищення кваліфікації. Реалізація наряду передбачає не лише актуалізацію системи знань, вмінь і навичок працівників книгозбірні та співробітників бібліотек інституцій Західного наукового центру НАН України і МОН України, а також трансформацію системи їхньої безперервної освіти в умовах якісних змін та модернізації бібліотечної діяльності. Задля досягнення зазначеної мети необхідно вжити таких заходів:

— розвивати потенціал співробітників для досягнення стратегічних цілей;

— формувати та розширювати професійний світогляд бібліотечних працівників;

— організовувати різні форми навчання та підвищення кваліфікації співробітників (проблемно-модульного, тренінгового, дистанційного тощо);

— розробити та реалізувати оновлену модель оцінювання кадрів;

— здійснювати моральне та матеріальне заохочення працівників установи;

— створювати нові робочі місця для молодих фахівців, випускників закладів вищої освіти міста Львова;

— активніше залучати творчу та ініціативну молодь в усі напрями роботи книгозбірні;

— надавати можливість студентам профільних навчальних закладів міста Львова проходити виробничу практику на базі Бібліотеки;

— забезпечувати менторську підтримку молодим спеціалістам та сприяти проходженню національного та міжнародного стажування.

Результатом упровадження відповідних заходів є створення нових робочих місць для громади Львова, залучення до роботи професіоналів, забезпечення для них сприятливих умов праці в інноваційному ринковому середовищі, підвищення фахового рівня працівників, а також збільшення частки молодих фахівців у кадровому складі Бібліотеки.

Створення системи стабільного фінансування. Реалізація напрямку передбачає забезпечення достатнього фінансування Бібліотеки за кошти державного та місцевого бюджетів, інших джерел міжнародної технічної допомоги та грантів міжнародних організацій задля власної ефективної діяльності та якісного обслуговування користувачів. Щоб досягнути зазначеної мети, необхідно вжити таких заходів:

— ефективно управляти фінансовими ресурсами для досягнення максимальної дохідності державних інвестицій у діяльності книгозбірні;

— диверсифікувати джерела фінансування, щоб підтримати надання інноваційних послуг представникам громади та гостям міста Львова;

— фінансово підтримувати надання інформаційно-бібліотечних послуг віддаленим користувачам.

Результатом впровадження відповідних заходів є оптимізація бюджетних витрат установи завдяки розширенню недержавних джерел фінансування (гранти, цільові програми, господарські договори, проекти, контракти тощо).

Висновки та практичне значення. Окреслено головні напрями модернізації та системної трансформації ЛННБ України ім. В. Стефаника як соціокультурного і суспільно-територіального центру із визначенням завдань і критеріїв ефективності діяльності. Реалізація відповідних заходів надасть змогу системно трансформувати бібліотечну роботу задля якісних змін і сталого розвитку українського суспільства, зокрема західного регіону, та інтеграції у світове товариство.

Показниками реалізації Стратегії стануть:

— підвищення зайнятості населення завдяки залученню мешканців у процесі соціокультурної освітньої та наукової діяльності — до 50 %;

— збільшення надходжень до бюджету завдяки реалізації соціокультурної освітньої та наукової діяльності і концепції розвитку та комерційного використання архітектурної пам'ятки — до 50 %;

— залучення до роботи професіоналів, створення для них сприятливих умов праці в інноваційному ринковому середовищі — до 50 %;

— підвищення фахового рівня працівників, а також збільшення частки молодих фахівців у кадровому складі Бібліотеки — до 100 %;

— збільшення попиту на отримання соціокультурної, освітньої та наукової діяльності і популярності установи як освітнього та наукового об'єкта, наприклад, завдяки участі в міжнародних заходах, зокрема культурного та історичного спрямування, та заходах місцевого значення — до 100 %.

1. Воскобойнікова-Гузєва О. В. Стратегії розвитку бібліотечно-інформаційної сфери України: генезис, концепції, модернізація : монографія / НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського ; наук. ред. Г. І. Ковальчук. Київ : Академперіодика, 2014. 362 с.
2. Про затвердження Стратегії розвитку культури м. Львова до 2025 року : Ухвала Львівської міської ради від 08.06.2017 № 1722. URL: <https://www8.lviv.ua>

city-adm.lviv.ua/inteam/uhvaly.nsf/(SearchForWeb)/73177F1520B59243C225813F00282E7F?OpenDocument (дата звернення: 10.09.2021).

3. Про прийняття за основу проєкту Закону України про внесення змін до Закону України «Про бібліотеки і бібліотечну справу» : Постанова Верховної Ради України від 08.09.2021 № 1722. URL: <https://www.kmu.gov.ua/bills/proekt-zakonu-pro-vnesennya-zmin-do-zakonu-ukraini-pro-biblioteki-i-bibliotечnu-spravu> (дата звернення: 15.09.2021).
4. Про схвалення Стратегії розвитку бібліотечної справи на період до 2025 року «Якісні зміни бібліотек для забезпечення сталого розвитку України» : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 23.03.2016 № 219-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/219-2016-%D1%80#Text> (дата звернення: 14.09.2021).
5. Проєкт Стратегії Української бібліотечної асоціації на 2019–2021 роки. *Бібліотека. Бюлетень Української бібліотечної асоціації*. 2018. № 2–3. С. 2.

References

1. Voskoboinikova-Huzieva, O. V. (2014), Kovalchuk, H. I. (ed.). *Strategii rozvytku bibliotечно-informatsiinoi sfery Ukrainy: henezys, kontseptsii, modernizatsiia* : monohrafiia [Strategies of development of library and information sphere of Ukraine: genesis, concepts, modernization], NAN Ukraine, Nats. b-ka Ukrainy im. V. I. Vernadskoho. Kyiv : Akademperiodyka, 362 p. [in Ukr.].
2. Lvivska miska rada (2017). *Pro zatverdzhennia Strategii rozvytku kultury m. Lvova do 2025 roku* : Ukhvala Lvivskoi miskoi rady vid 08.06.2017 r. no 1722 [On approval of the Strategy of the development of the culture of Lviv city up to 2025]. Retrieved from [https://www8.city-adm.lviv.ua/inteam/uhvaly.nsf/\(SearchForWeb\)/73177F1520B59243C225813F00282E7F?OpenDocument](https://www8.city-adm.lviv.ua/inteam/uhvaly.nsf/(SearchForWeb)/73177F1520B59243C225813F00282E7F?OpenDocument) [in Ukr.].
3. Verkhovna Rada Ukrainy (2021). *Pro pryiniattia za osnovu proiektu Zakonu Ukrainy pro vnesennia zmin do Zakonu Ukrainy “Pro biblioteku ta bibliotечnu справu”* : Postanova Verkhovnoi rady Ukrainy vid 08.09.2021 r. no. 1722 [On proceeding on the basis the project of the Law of Ukraine “On the library and the library science”: resolution of the Verkhovna Rada of Ukraine from vid 08.09.2021 no. 1722]. Retrieved from <https://www.kmu.gov.ua/bills/proekt-zakonu-pro-vnesennya-zmin-do-zakonu-ukraini-pro-biblioteki-i-bibliotечnu-spravu> [in Ukr.].
4. Kabinet Ministriv Ukrainy (2016). *Pro skhvalennia Strategii rozvytku bibliotечноi spravy na period do 2025 roku “Iakisni zminy bibliotek dlia zabezpechennia staloho rozvytku Ukrainy”* : Rozporiadzhennia Kabinetu

- Ministriv Ukrainy vid 23.03.2016 r. no. 219–r. [On approval of the Strategy for the development of librarianship for the period up to 2025 “Qualitative changes in libraries to ensure sustainable development of Ukraine”: Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine of March 23, 2016]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/219-2016-%D1%80#Text> [in Ukr.].
5. Proiekt Stratehii Ukrainskoi bibliotechnoi asotsiatsii na 2019–2021 roky, (2018). [Draft Strategy of the Ukrainian Library Association for 2019–2021]. *Biblioteka. Biuleten Ukrainskoi bibliotechnoi asotsiatsii*. 2-3, p. 2. [in Ukr.].

Valentyna Mudrokha, Candidate of Social Communications, Senior Researcher, Head of the Department of Library Science of Vasyl Stefanyk National Scientific Library of Ukraine in Lviv

Priority areas of strategic development of Vasyl Stefanyk National Scientific Library of Ukraine in Lviv

The main directions of modernization and system transformation of Vasyl Stefanyk National Scientific Library of Ukraine in Lviv are covered as a socio-cultural and socio-territorial center. The tasks and criteria of efficiency of its activity are defined. The principles, priorities and components of the strategy of development of the national scientific library and information complex are considered. It has been found that the development of the library is influenced by the global changes taking place in our society. There are first of all implementation of the latest and innovative technologies in the work of libraries; accelerating the process of modernization of libraries and, consequently, the need for professional socialization; uniting librarians into professional communities such as associations to solve common problems; advanced training in library teams as a motivation for learning. All this affects the formation of a new level of relationships in information and library activities. The implementation of a number of measures is proposed, the realization of which, on the one hand, will provide an opportunity to carry out a systematic transformation of library work, and on the other — will affect the innovative development of Vasyl Stefanyk National Scientific Library of Ukraine in Lviv.

Keywords: *Vasyl Stefanyk National Scientific Library of Ukraine in Lviv, strategy, modernization, system transformation, innovative development of the library.*