

УДК 027.7(477-25):005.21

Горбань Юрій Іванович,
кандидат культурології, доцент
кафедри інформаційних технологій,
директор наукової бібліотеки
Київського національного університету
культури і мистецтв
y.i.gorban@gmail.com
ORCID ID 0000-0001-5837-4409

РОЗВИТОК УНІВЕРСИТЕТСЬКОЇ БІБЛІОТЕКИ: КОМПЛЕКС СТРАТЕГІЧНИХ РІШЕНЬ

Метою статті є висвітлення особливостей діяльності бібліотек закладів вищої освіти в інформаційному просторі України та інформаційно-освітньому середовищі КНУКіМ, визначення пріоритетних напрямів удосконалення їхньої діяльності в умовах безперервної модернізації. **Методологія** дослідження базується на використанні загальнонаукових та спеціальних методів, зокрема аналіз бібліотечної документації, спостереження, експеримент, контент-аналіз, системний підхід та компаративний аналіз показників бібліотечної статистики, структуризація відгуків читачів щодо діяльності бібліотеки та організованих нею заходів. **Наукова новизна** полягає у висвітленні шляхів розв'язання проблем розвитку університетської бібліотеки, що застосовані у Науковій бібліотеці Київського національного університету культури і мистецтв, визначенні місця стратегічного управління при окресленні та плануванні напрямів розвитку. Наведено приклади діяльності бібліотеки в напрямках культурно-просвітницької роботи, інформаційних технологій, збереження фондів та кадрового менеджменту, які на практиці підтверджують гнучкість ситуаційного підходу в управлінні. **Висновки.** Результати дослідження дозволили встановити, що сучасні тенденції суспільства здійснюють суттєвий вплив на діяльність бібліотек закладів вищої освіти та визначають цілі й завдання її розвитку. Команда кваліфікованих співробітників створює нові форми бібліотечної діяльності для повного задоволення інформаційних, наукових, культурних запитів користувачів, завдяки чому в період динамічних змін у соціумі бібліотека університету є інтелектуальним простором, складним соціально-комунікаційним комплексом. Провідна діяльність бібліотеки та навчальний процес є спільною ланкою в підготовці висококваліфікованих спеціалістів, які здатні вирішувати складні наукові та виробничі задачі. Навчальний процес здійснюється з врахуванням постійного розвитку та трансформації соціально-економічної та технічної ситуації у світі, тому бібліотека повинна реагувати на ці зміни. Отже, створення та використання власної стратегії приносить значні результати в покращенні діяльності наукової бібліотеки КНУКіМ.

Ключові слова: стратегічне управління; кадровий менеджмент; інновації; наукова бібліотека КНУКіМ; видавнича діяльність; інформаційна діяльність.

Горбань Юрій Іванович, кандидат культурології, доцент кафедри інформаційних технологій, директор наукової бібліотеки Київського національного університету культури і мистецтв

Развитие университетской библиотеки – комплекс стратегических решений

Целью статьи является освещение особенностей деятельности библиотеки высших учебных заведений в информационном пространстве Украины и информационно-образовательной среде КНУКіМ, определение приоритетных направлений совершенствования их деятельности в условиях непрерывной модернизации. **Методология** исследования базируется на использовании общенаучных и специальных методов, в частности анализ библиотечной документации, наблюдение, эксперимент, контент-анализ, системный подход и компаративный анализ показателей библиотечной статистики, структуризация отзывов читателей о деятельности библиотеки и организуемых ею мероприятий. **Научная новизна** заключается в освещении путей решения проблем развития университетской библиотеки, что применены в Научной библиотеке Киевского национального университета культуры и искусств, определении места стратегического управления при описании и планировании направлений развития. Приведены примеры деятельности библиотеки в направлениях культурно-просветительской работы, информационных технологий, сохранения фондов и кадрового менеджмента, которые на практике подтверждают гибкость ситуационного подхода в управлении. **Выводы.** Результаты исследования позволили установить, что современные тенденции общества оказывают существенное влияние на деятельность библиотек высших учебных заведений и определяют цели и задачи её развития. Команда квалифицированных сотрудников создает новые формы библиотечной деятельности для полного удовлетворения информационных, научных, культурных запросов пользователей, благодаря чему в период динамических перемен в социуме библиотека университета является интеллектуальным пространством, сложным социально-коммуникационным комплексом. Ведущая деятельность библиотеки и учебный процесс являются общим звеном в подготовке высококвалифицированных специалистов, способных решать сложные научные и производственные задачи. Учебный процесс осуществляется с учетом постоянного развития и трансформаций социально-экономической и технической ситуации в мире, поэтому библиотека должна реагировать на эти изменения. Следовательно, создание и использование собственной стратегии приносит значительные результаты в улучшении деятельности научной библиотеки КНУКіМ.

Ключевые слова: стратегическое управление; кадровый менеджмент; инновации, научная библиотека КНУКіМ; издательская деятельность; информационная деятельность.

Gorban Yuriy, Ph.D. in Cultural Sciences, Associate Professor of IT Department, Director of the Scientific Library, Kyiv National University of Culture and Arts, Kyiv, Ukraine

The Development of University Library - Complex of Strategic Decisions

The purpose of the article is to highlight the peculiarities of the libraries' work at higher education institutions in the information environment of Ukraine and the information and educational community of the Kyiv National University of Culture and Arts, determining the improvement priority directions in the context of uninterrupted modernization. **The methodology** of the research is based on the use of general scientific and determined methods, such as analysis of library documentation, observation, experiment, content analysis, systematic approach and comparative analysis of library statistics indexation, structuring the readers' reviews on the library work and planning events. **The scientific novelty** consists in covering ways of solving the problems of university library development, applied in the Scientific Library of the Kyiv National University of Culture and Arts' work, determining the place of strategic management in defining and designing development priorities. There are examples of the library work in the areas of culture and education, information technologies, fund conservation, and PH management, which in practice confirm the flexibility of the situational approach in management. **Conclusions.** The results of the study made it possible to establish that current society trends have a significant impact on the libraries' work at higher education institutions and determine the goals and objectives of its development. A team of professional staff creates new forms of library work to meet the information, scientific, and cultural needs of users totally, thereby during the period of

dynamic changes in society, the university library is an intellectual space, a structured social and communications complex. The main library work and learning activity are a common link in the teaching of highly skilled professionals who are able to solve complex scientific and production tasks. The learning activity is subject to the constant development and transformation of the socio-economic and technical situation in the world, so the library should respond to these changes. Consequently, the creation and use of its own strategy bring significant results in improving the work of the Scientific Library of the Kyiv National University of Culture and Arts.

Key words: strategic management; PH management; innovations; a scientific library of Kyiv National University of Culture and Arts; publishing; informational activity.

Актуальність теми дослідження. Зміни на ринку інформаційних послуг та розвиток засобів комунікації висувають нові проблеми, без розв'язання яких сучасні бібліотеки вищих навчальних закладів втрачають можливість якісно виконувати свої прямі функції: сприяти розвитку освіти й науки, забезпечувати користувачам доступ до інформації, знань і культурного надбання. Стратегія розвитку бібліотечної справи на період до 2025 р. «Якісні зміни бібліотек для забезпечення сталого розвитку України» зазначає, що «Бібліотеки України є базовим елементом культурної, наукової, освітньої, інформаційної інфраструктури держави. Вони важливі для розвитку інформаційної та мовної культури суспільства, патріотичного, правового та екологічного виховання, формування стійкого інтересу до вивчення та розуміння національної історії та культури. Бібліотеки сприяють розбудові читаючої, мислячої та освіченої нації, спроможної практично втілювати набуті знання і досвід у розбудову незалежної України» [7]. Якщо перенести суть зазначеного в площину діяльності бібліотек вищих навчальних закладів, то очевидно, що університетські бібліотеки, виконуючи аналогічні завдання, задовольняють потреби своїх користувачів (студентів, науково-педагогічного складу), при цьому намагаються знайти розв'язання проблем подальшого розвитку в умовах якісних змін суспільства. Ця стаття присвячена баченню шляхів розв'язання проблем розвитку, яке існує в Науковій бібліотеці Київського національного університету культури і мистецтв, визначенню стратегічних напрямів діяльності, її комунікацій з користувачами та колегами.

Аналіз досліджень і публікацій. Про нові підходи в роботі бібліотек, які супроводжуються зміною теоретичних уявлень про її функції, зміщенням акцентів в управлінні та регулюванні інформаційної діяльності, організації роботи з кадрами бібліотечних працівників досліджували О. Бруй, В. Дригайло, Т. Колесникова, Т. Костишко, Я. Хімич. В практичній діяльності змінюються цілі, пріоритети, які визначаються стратегічним управлінням бібліотекою. Погодимось з визначенням стратегічного управління бібліотекою, запропонованим О. Бруй (вона досліджувала історію розвитку стратегічного управління в цілому та бібліотекою зокрема): це керівний безперервний процес, здійснюваний у контексті стратегічних цілей бібліотеки, який ґрунтується на кадровому потенціалі, орієнтує діяльність бібліотеки на користувацькі потреби, оперативно реагує на впровадження своєчасних змін, зумовлених зовнішніми викликами, для досягнення бібліотекою конкурентних переваг. Стратегічне управління спрямоване на успішність бібліотеки в довготерміновій перспективі [1]. Якщо накреслено довгострокові перспективи розвитку бібліотеки та її основних підрозділів, визначено конкретні цілі й завдання, то настає час застосувати стратегічний менеджмент, який фактично є рішеннями та діями, зображеними в планах, що спрямовані на досягнення мети.

Мета роботи – висвітлення особливостей діяльності бібліотек закладів вищої освіти в інформаційному просторі України та інформаційно-освітньому середовищі КНУКіМ, визначення пріоритетних напрямів удосконалення їхньої діяльності в умовах безперервної модернізації.

Виклад основного матеріалу. В основі управління сучасною бібліотекою існують три підходи: процесний (управління – це безперервні взаємопов'язані управлінські функції), системний (організація розглядається як сукупність взаємопов'язаних елементів: персонал, організаційна структура, завдання і технології) та ситуаційний (визначає придатність різних методів управління залежно від обставин, які впливають на бібліотеку в даний момент). Для університетської бібліотеки в умовах стрімких суспільних змін та реформування української освіти найефективніший ситуаційний підхід як найбільш гнучкий, інтегруючий, об'єднуючий інші підходи в єдину концепцію. Для реалізації цього підходу було накреслено стратегічні напрями діяльності: демонстрація можливостей бібліотеки університетській спільноті за допомогою культурно-просвітницьких та інформаційних заходів; активізація роботи на допомогу науковцям та науковій роботі самої бібліотеки; впровадження сучасних інформаційних технологій; збереження документного фонду; спрямування потенціалу співробітників на втілення стратегічних завдань [4].

Запорукою успіху бібліотеки є вміння максимально задовольнити потреби користувачів, пропонуючи їм широке коло бібліотечних послуг і продуктів. Оскільки наукова бібліотека КНУКіМ має що запропонувати – багатий книжковий фонд, зібрання періодичних видань, фонд неопублікованих документів, електронний каталог, – то назріла необхідність розкрити багатоплановий потенціал бібліотеки університетській спільноті. Колектив висококваліфікованих працівників має необхідні можливості для успішної трансформації фізичного та віртуального бібліотечного простору.

Було вибрано шлях проведення культурно-просвітницьких заходів у бібліотеці та активізації участі в загальних університетських заходах з метою демонстрації можливостей бібліотеки. Йдеться про підготовку інформаційних матеріалів на замовлення кафедр та науковців, про бібліографування праць викладачів університету, організовані зустрічі з письменниками та діячами культури в стінах бібліотеки. Студентська молодь одержала можливість проявити свої таланти, беручи участь в організованих бібліотекою літературно-музичних вечорах, концертних програмах та художніх виставках, що вможливило тісне спілкування бібліотеки зі студентами для виявлення й уточнення їхніх потреб і запитів. Яскравими

прикладом зустрічей та літературно-концертних програм можна назвати зустріч з лауреатами Національної премії України імені Т. Шевченка (до святкування 200-річчя від дня народження Великого Кобзаря), з молодими поетами Києва та студентами КНУКіМ, які роблять перші кроки в літературній творчості. З метою активізації студентської молоді, в житті бібліотеки було створено ініціативну групу з молодих співробітників, яка й стала головним організатором заходів для студентів з урахуванням інтересів та побажань користувачів. Активізація спілкування з користувачами на заходах, спільна праця під час їх підготовки й проведення дали свій результат.

Наступним завданням стало привернути увагу науково-педагогічного складу університету до можливостей бібліотеки щодо допомоги університетській науці. Практичний досвід (власний та інших університетських бібліотек) свідчить про можливу співпрацю з науковцями, викладачами, студентами шляхом надання широкого кола послуг. Серед можливих спинилися на таких: якісне інформаційне забезпечення та онлайн доступ до баз даних; управління даними досліджень; пошук і підбір перевірених джерел інформації; поширення результатів досліджень; консультації щодо стратегій оприлюднення даних; підбір видань для опублікування статті; оформлення публікацій; перевірка наданої інформації; створення наукового ім'я; підтримка БД із відображенням публікаційної активності та впливовості у світових рейтингах; інформаційно-аналітична діяльність; розвиток інформаційної культури та дослідницьких навичок користувачів [5, 129–130].

Бібліотека популяризує творчість науковців та діячів мистецтв університету з допомогою інформаційного проекту «12 + книг року», який висвітлює доробок викладачів на сайті та виставках бібліотеки. Цьому сприяють також презентації в бібліотеці нових підручників і навчальних посібників, виданих викладачами університету. З 2013 р. активізувалася видавнича діяльність бібліотеки.

Одним зі шляхів промоції в суспільстві потенціалу університету є біобібліографія. Біобібліографування наукового та творчого доробку викладачів університету стало основою для видання персональних покажчиків у серіях «Видатні постаті КНУКіМ» та «Вчені КНУКіМ», які започатковані відповідно в 2012 та 2013 роках. Поточне бібліографування доробку науковців та викладачів оформилось у щорічний покажчик «Друковані праці викладачів КНУКіМ» (перший видано за 2011 рік). Видання подібних науково-допоміжних бібліографічних покажчиків, по-перше, сприяє популяризації доробку викладачів університету (науковців і діячів мистецтва); по-друге, є ефективним засобом збереження наукової спадщини університету; по-третє, кожен покажчик є результатом науково-інформаційної діяльності бібліотеки. У 2015–2018 рр. активізувалася участь співробітників бібліотеки в науково-практичних конференціях та семінарах із фахових питань.

У 2014 році працівниками бібліотеки було організовано й проведено I Всеукраїнську науково-практичну конференцію «Інноваційна діяльність – стратегічний напрям розвитку бібліотек вищих навчальних закладів», в якій взяли участь 127 учасників з Києва, Харкова, Рівного, Луганська.

У 2015 році бібліотека, спільно з кафедрою книгознавства і бібліотекознавства КНУКіМ, провела Всеукраїнську науково-практичну конференцію «Бібліотека XXI століття: перспективи та інновації». У заході взяли участь керівники та фахівці бібліотек, музеїв, представники науково-дослідних установ, молоді вчені, аспіранти, практичні працівники бібліотечної галузі.

У 2018 році бібліотека ініціювала та провела науковий семінар «Бібліотека. Книга. Наука» за участю кафедри інформаційних технологій та Української бібліотечної асоціації. У семінарі взяли участь понад 100 науковців із різних міст України, які представляли бібліотеки різних рівнів та відомств від шкільних до національних.

Правилом професійного життя бібліотеки є проведення круглих столів на теми книги, читання, розвитку бібліотечної галузі. Так, 30 листопада 2018 року проведено круглий стіл «Бібліотека: місце традицій, простір інновацій».

Інтенсивний розвиток та актуалізація документно-інформаційних ресурсів бібліотек на традиційних та електронних носіях і забезпечення доступу до них – один зі стратегічних напрямів розвитку університетської бібліотеки. Означений напрям передбачає запровадження нових продуктів і послуг (електронний каталог, сайт бібліотеки, віртуальна довідка, буктрейлери, комунікація з користувачами та бібліотеками через соціальні мережі), які виводять професійну діяльність на поліпшений або якісно новий рівень. Кожне друковане видання бібліотеки, має електронний аналог, який розміщено на інтернет-сторінці бібліотеки з тим, щоб надати до них широкий доступ. Сторінка Наукової бібліотеки КНУКіМ була створена на сайті університету у 2015 р. як відповідь на виклик часу, оскільки в інформаційному просторі сайт є вагомим джерелом інформації, інтерактивним інструментом з надання послуг користувачам, просування електронних ресурсів, надання продуктів. З 2015 р. запроваджувала послуга «Віртуальна довідка», електронний каталог став доступним віддаленим користувачам. За 2018 р. було виконано 9117 довідок, зафіксовано 67098 звернень до сайту та 195618 до електронного каталогу (за 2015 р. виконано 50 довідок, зафіксовано 5170 звернень до сайту та 29613 до електронного каталогу). Цифри свідчать про правильність розвитку бібліотеки у вибраному напрямі та необхідність посилювати свою присутність у віртуальному бібліотечному просторі. Соціальні мережі мають попит не тільки серед студентів, а й серед науково-педагогічних працівників та співробітників вишу, тому на часі їх використання не тільки як засіб комунікації з користувачем, а і як майданчик для освітньої та дослідницької роботи.

Основою роботи будь-якої бібліотеки є фонд друкованих видань та інформаційних ресурсів, тому робота з фондом завжди залишається в пріоритетних напрямках діяльності. Зберігання документних ресурсів – одна з наукових тем, над якими працює бібліотека. У ході вивчення бібліотечного фонду

видання 1842–1941 рр. були виділені та організовані в окремий підсобний фонд з відповідними умовами зберігання. Розпочався й зараз триває процес оцифрування документів з цього фонду, який має подвійну мету: по-перше, захистити документи від руйнування внаслідок використання; по-друге, надати доступ до електронних копій документів, які згодом планується викласти на сайт бібліотеки для загального користування. Оцифровуються ті документи, до яких часто звертаються, щоб зберегти їх (з дотриманням вимог авторського права) та надати доступ до них користувачам.

Збереження українського культурного надбання в частині документних ресурсів – один з напрямів, визнаних пріоритетним в Стратегії розвитку бібліотечної справи на період до 2025 року, і бібліотека КНУКІМ цілком це підтримує. Специфіка роботи бібліотеки, що визначається профілем університету, привернула увагу до популяризації нематеріальної культурної спадщини України. Дослідженню й популяризації її об'єктів, які претендують на включення до Репрезентативного списку нематеріальної культурної спадщини людства, присвячено проект «Скарби нації», одним з результатів якого є інформаційно-бібліографічний ресурс «Нематеріальна культурна спадщина України» (ознайомитися з ним можна на сайті в розділі «Проекти бібліотеки»).

Зовнішні умови діяльності потребують певної мобільності та гнучкості структури управління, що дає бібліотеці можливість своєчасно адаптуватися до змін суспільного середовища і, відповідно, підвищувати свою конкурентоспроможність і стійкість. Це уможлиблюється за умови відповідності структури бібліотеки її місії [3, 109–112]. За останні роки оновлено структуру бібліотеки, змінено систему обслуговування, розроблено актуальний портфель послуг. З'явилися нові сектори – рідкісних та цінних документів та культурно-просвітницької роботи. Сектор рідкісних та цінних документів забезпечує цілісність фізичного стану документів, їх розміщення у спеціально пристосованих та обладнаних приміщеннях, забезпечує відповідні режими зберігання, дотримання правил видачі документів, їх збереження у процесі формування. Станом на грудень 2018 року наукова бібліотека налічує 6 відділів та 4 сектори.

Один із внутрішніх чинників, який визначає успішність діяльності будь-якої організації, в тому числі й бібліотеки, це освітній та кваліфікаційний рівень, компетентність співробітників бібліотеки, готовність до позитивних змін. Вирішення стратегічних завдань розвитку університетської бібліотеки передбачає ефективну командну та вмотивовану роботу персоналу. Без розроблення й реалізації персонал-стратегії провести вагомі зміни неможливо. Персонал-стратегія – це сукупність і послідовність прийнятих рішень, завдяки яким можна оцінити, проаналізувати й виробити необхідну систему впливу на персонал для реалізації вибраного напрямку розвитку бібліотеки [2].

Плануючи стратегічні напрями розвитку, окреслили перспективні потреби бібліотеки в персоналі. Зміни в технологіях традиційних бібліотечних процесів, суспільно-економічні зміни та психологічні особливості сучасного користувача висувають нові вимоги до професійної компетенції бібліотекаря. Інноваційна діяльність у бібліотеках, результатом якої є нові додаткові продукти й послуги з новою якістю, виявилася недостатньо забезпеченою відповідним кадровим супроводом. Розв'язання цієї проблеми передбачає оволодіння бібліотечним персоналом новими знаннями, уміннями й навичками, та зачіпає соціально-психологічні аспекти [8, 8–10].

Технічна й технологічна модернізація бібліотечної діяльності, завдяки якій поліпшується якість і оперативність обслуговування, відбивається на способі мислення бібліотечних працівників, яке психологи розглядають із позиції віку, статусу й соціального стану людини. У середовищі вітчизняних бібліотекознавців на початку періоду інформатизації склалися дві позиції: одна з них пов'язана зі ствердженням можливості й навіть необхідності витіснення бібліотекаря інженерно-технічними фахівцями, тобто йдеться про існування бібліотеки без бібліотекаря, а інша передбачає, що в автоматизації потрібно бачити лише допомогу, вдосконалення бібліотечного процесу. Друга позиція підсилюється вимогами часу, оскільки зараз бібліотеки переходять від інформування до комунікації з користувачем з метою уточнення його потреб для максимального їх задоволення. При цьому співробітник сучасної бібліотеки повинен володіти знаннями в галузі сучасних інформаційних, комп'ютерних технологій, уміти працювати з широким спектром електронних ресурсів.

Потреби перекваліфікації або підвищення кваліфікації бібліотекарів перевищують можливості державної системи підвищення кваліфікації. Тому, як справедливо зазначила Т. М. Костирко [6], традиційне підвищення кваліфікації перетворюється на щоденну роботу з вивчення та впровадження в практику новітніх інформаційно-комунікативних технологій. Збільшується значення самостійного навчання, і тому пріоритет у системі підвищення кваліфікації зміщується в бік відповідальності кожного бібліотекаря за самостійне надбання професійних компетенцій.

Кадрова політика в Науковій бібліотеці КНУКІМ сприяла усвідомленню цього явища в колективі, результатом чого стала активна робота фахівців у плані професійного самовдосконалення. Упродовж 2017–2018 років всі співробітники бібліотеки підвищили кваліфікацію в Інституті публічного управління та кадрової політики при Національній академії керівних кадрів культури і мистецтв. Участь у науково-практичних семінарах, організованих у наукових бібліотеках міста Києва, обмін досвідом з колегами також дає матеріал для роздумів та оновлення бібліотечної практики. Звісно, для самостійного вирішення професійних завдань доводиться докладати зусилля, але в результаті співробітники отримують новий досвід, який допомагає вирішувати сучасні завдання бібліотеки.

Отже, правильно вибрані стратегічні напрями розвитку бібліотеки визначають успішність її діяльності в довгостроковій перспективі. Збалансованість управлінських підходів при пріоритетності

ситуаційного підходу дає можливість бібліотеці швидко реагувати на зміни в суспільстві, українській освіті та інформаційних запитах користувачів, відповідати вимогам часу. Певні кроки в розвитку наукової бібліотеки КНУКіМ свідчать про доцільність дотримання балансу між окремими напрямками діяльності (впровадження в роботу бібліотеки сучасних інформаційних технологій, налагодження комунікації з користувачами, інформаційна підтримка науковців університету, активізація наукової та видавничої роботи бібліотеки). Цінним ресурсом бібліотеки є її співробітники, завдання яких полягає в формуванні новітніх поглядів користувачів на бібліотечну діяльність.

Наведені в статті дані показують, що використання в роботі бібліотеки сучасних інформаційних технологій (електронний каталог, сайт бібліотеки, віртуальна довідка, буктрейлери, комунікація з користувачами та бібліотеками через соціальні мережі) позитивно впливає на імідж та результати діяльності установи.

На процес формування та використання фондів наукових бібліотек значний вплив становлять зміни в галузі організації наукових досліджень, розвиток системи наукових комунікацій та інформаційних технологій. До ХХ століття фонд бібліотек складався переважно з друкованих ресурсів. Сьогодні електронні ресурси займають повноправне місце в структурі сучасного бібліотечного фонду. Зберігання, інтенсивний розвиток та актуалізація документно-інформаційних ресурсів – один зі стратегічних напрямів розвитку університетської бібліотеки, а надання користувачам накопичених цінних інформаційних ресурсів – основна її задача. Головною умовою доступності фонду є належний ступінь збереження документів, що дозволяє повноцінно використовувати їх сьогодні та зберегти для наступних поколінь, тому співробітники наукової бібліотеки КНУКіМ переглянули фонд основного книгозберігання та виокремили рідкісні й цінні видання кінця ХІХ – початку ХХ ст. (примірники з автографами видатних історичних постатей, а також книжки в цінних оправах).

Наукова новизна роботи полягає у висвітленні шляхів розв'язання проблем розвитку університетської бібліотеки, що застосовані у Науковій бібліотеці Київського національного університету культури і мистецтв, визначенні місця стратегічного управління при окресленні та плануванні напрямів розвитку.

Висновки. На базі значних книжкових фондів та інших джерел інформації, акумульованих науковою бібліотекою КНУКіМ, із застосуванням електронних технологій команда кваліфікованих співробітників створює нові форми бібліотечної діяльності для повного задоволення інформаційних, наукових, культурних запитів користувачів. Завдяки цьому в період бурхливих змін у соціумі бібліотека університету є інтелектуальним простором, складним соціально-комунікаційним комплексом.

Література

1. Бруй О. Стратегічне управління процесно-орієнтованою бібліотекою. *Вісник Харківської державної академії культури*. 2014. № 42. С. 122-129.
2. Горбань Ю. Бібліотечний менеджмент і маркетинг в системі управління бібліотекою вищого навчального закладу. *Бібліотека університету на новому етапі розвитку соціальних комунікацій* : матеріали ІІІ Міжнар. наук.-практ. конф., 1–2 груд. 2016 р. / за заг. ред. Т. Колесникової. Дніпро, 2016. С. 57–61.
3. Дригайло В. Основы организации работы библиотеки вуза : науч.-практ. пособие. Москва : Либерея-Бибиформ, 2007. 624 с.
4. Дригайло В. Проблеми управління бібліотекою університету в сучасному періоді. *Наукова бібліотека імені М. Максимовича*. URL: http://www.library.univ.kiev.ua/ukr/for_lib/konf-2011t/101.pdf (дата звернення: 04.06.2019).
5. Колесникова Т. Університетська бібліотека: створюємо простір успіху. *Бібліотека університету на новому етапі розвитку соціальних комунікацій* : матеріали ІІІ Міжнар. наук.-практ. конф., 1–2 груд. 2016 р. / за заг. ред. Т. Колесникової. Дніпро, 2016. С. 128–135.
6. Костирко Т. Професійні компетентності сучасного бібліотечного фахівця. *Бібліотека університету на новому етапі розвитку соціальних комунікацій* : матеріали ІІІ Міжнар. наук.-практ. конф., 1–2 груд. 2016 р. / за заг. ред. Т. Колесникової. Дніпро, 2016. С. 147–151.
7. Стратегія розвитку бібліотечної справи на період до 2025 року «Якісні зміни бібліотек для забезпечення сталого розвитку України» : схвалено розпорядж. Кабінету Міністрів України від 23 берез. 2016 р. № 219-р. *Верховна Рада України. Законодавство України*. URL: <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/219-2016-%D1%80#n8> (дата звернення: 04.06.2019).
8. Хімич Я. Інноваційні зміни в бібліотеці на основі проектного, кадрового менеджменту та ініціативної діяльності бібліотек. Київ : Самміт-Книга, 2012. 88 с.

References

1. Brui, O. (2014). Strategic management of the process-oriented biotech library. *Visnyk Kharkivskoi derzhavnoi akademii kultury*, 42, 122-129 [in Ukrainian].
2. Horban, Yu. (2016). Library management and marketing in the library management system of higher educational institutions. *Library of the University at a new stage in the development of social communications*, Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Conference. (pp. 57–61). Dnipro [in Ukrainian].
3. Drigailo, V. (2007). *Fundamentals of organization of work of the library of the university*. Moscow: Libereia-Bibinform [in Russian].
4. Dryhailo, V. (2011). Problems of University Library Management in the Modern Period. *Maksymovych Scientific Library of the Taras Shevchenko Kyiv National University*. Retrieved from http://www.library.univ.kiev.ua/ukr/for_lib/konf-2011t/101.pdf [in Ukrainian].
5. Kolesnykova, T. (2016). University Library: We create a space of success. *Library of the University at a new stage in the development of social communications*, Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Conference. (pp. 128–135). Dnipro [in Ukrainian].
6. Kostyrko, T. (2016). Professional competence of a modern library specialist. *Library of the University at a new stage in the development of social communications*, Proceedings of the 3rd International Scientific and Practical Conference. (pp. 147–151). Dnipro [in Ukrainian].
7. Strategy of development of library business for the period till 2025 "Qualitative changes of libraries for sustainable development of Ukraine". (2016). *Verkhovna Rada of Ukraine. Laws of Ukraine*. Retrieved from <https://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/219-2016-%D1%80> [in Ukrainian].
8. Khimich, Ya. (2012). *Innovative changes in the library on the basis of project, personnel management and initiative activities of libraries*. Kyiv: Sammit-Knyha [in Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 05.03.2019 р.