

ОЦІНЮВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ НАУКОВОЇ БІБЛІОТЕКИ ДОСЛІДНИЦЬКОГО УНІВЕРСИТЕТУ В КОНТЕКСТІ ПРАКТИЧНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ ТА ОКРЕСЛЕННЯ ПОДАЛЬШИХ ПЕРСПЕКТИВ

©2018 СЕРБІН О. О., СИТНИЦЬКИЙ М. В.

УДК 330.341.1:[378.4(477-25)КНУ:027.7.021]

Сербін О. О., Ситницький М. В. Оцінювання стратегії розвитку наукової бібліотеки дослідницького університету в контексті практичної реалізації та окреслення подальших перспектив

У статті представлено розвиток наукової думки крізь призму аналізу праць авторитетних учених світового рівня стосовно підходів до оцінювання стратегії розвитку бібліотек університетів дослідницького типу. Здійснено порівняльну характеристику традиційної наукової бібліотеки та сучасної наукової бібліотеки з виокремленням відмінностей, що контрастують і, як наслідок, уповільнюють хід стратегічного розвитку. Визначено та систематизовано критерії, за якими має оцінюватися наукова бібліотека дослідницького університету. Авторами запропоновано підхід на основі застосування методу SPACE для здійснення оцінювання стратегії розвитку Наукової бібліотеки імені Михайла Максимовича Київського національного університету імені Тараса Шевченка та надано стратегічні рекомендації щодо її подальшого реформування.

Ключові слова: стратегія розвитку, наукова бібліотека, дослідницький університет, критерії оцінювання стратегії, Наукова бібліотека ім. М. Максимовича КНУ ім. Т. Шевченка.

Рис.: 1. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 17.

Сербін Олег Олегович – доктор наук із соціальних комунікацій, кандидат історичних наук, старший науковий співробітник, директор Наукової бібліотеки ім. М. Максимовича, Київський національний університет ім. Т. Шевченка (вул. Володимирська, 60, Київ, 01033, Україна)

E-mail: serbinolego@gmail.com

Ситницький Максим Васильович – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту інноваційної та інвестиційної діяльності, Київський національний університет ім. Т. Шевченка (вул. Володимирська, 60, Київ, 01033, Україна)

E-mail: maksym.sitnicki@ukr.net

УДК 330.341.1:[378.4(477-25)КНУ:027.7.021]

Сербин О. О., Ситницкий М. В. Оценка стратегии развития научной библиотеки исследовательского университета в контексте практической реализации и определения дальнейших перспектив

В статье представлено развитие научной мысли сквозь призму анализа трудов авторитетных ученых мирового уровня относительно подходов к оценке стратегии развития библиотек университетов исследовательского типа. Осуществлена сравнительная характеристика традиционной научной библиотеки и современной научной библиотеки с выделением различий, которые контрастируют и, как следствие, замедляют ход стратегического развития. Определены и систематизированы критерии, по которым должна оцениваться научная библиотека исследовательского университета. Авторами предложен подход на основе применения метода SPACE для осуществления оценки стратегии развития научной библиотеки имени Михайла Максимовича Киевского национального университета имени Тараса Шевченко и представлены стратегические рекомендации по дальнейшему её реформированию.

Ключевые слова: стратегия развития, научная библиотека, исследовательский университет, критерии оценки стратегии, Научная библиотека им. М. Максимовича КНУ им. Т. Шевченко.

Рис.: 1. **Табл.:** 3. **Библ.:** 17.

Сербин Олег Олегович – доктор наук по социальным коммуникациям, кандидат исторических наук, старший научный сотрудник, директор Научной библиотеки им. М. Максимовича, Киевский национальный университет им. Т. Шевченко (ул. Владимирская, 60, Киев, 01033, Украина)

E-mail: serbinolego@gmail.com

Ситницкий Максим Васильевич – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента инновационной и инвестиционной деятельности, Киевский национальный университет им. Т. Шевченко (ул. Владимирская, 60, Киев, 01033, Украина)

E-mail: maksym.sitnicki@ukr.net

UDC 330.341.1:[378.4(477-25)КНУ:027.7.021]

Serbin O. O., Sitnicki M. W. Evaluating the Strategy for Development of Academic Library of Research University in the Context of Practical Implementation and Determining Further Prospects

The article presents the development of scientific thought through the prism of an analysis of the works by authoritative scientists of the world level concerning approaches to evaluation of the strategy of development of libraries of universities of research type. The comparison method was applied to allocate the differences between the traditional academic library and a modern academic library as the contrasts that slow down the course of strategic development. The article defines and systematizes the criteria, according to which an academic library of a research university be evaluated. The authors have proposed an approach on the basis of applying the method of SPACE analysis in order to provide evaluation of strategy for development of Mykhaylo Maksymovych Academic Library of the Taras Shevchenko National University of Kyiv, the strategic recommendations for the further reforming have been suggested.

Keywords: development strategy, academic library, research university, criteria for evaluation of strategy, Mykhaylo Maksymovych Academic Library of the Taras Shevchenko National University of Kyiv.

Fig.: 1. **Tbl.:** 3. **Bibl.:** 17.

Serbin Oleh O. – D. Habil. (Social sciences, Communication), PhD (History), Senior Research Fellow, Director of the M. Maksymovych Scientific Library, Taras Shevchenko National University of Kyiv (60 Volodymyrska Str., Kyiv, 01033, Ukraine)

E-mail: serbinolego@gmail.com

Sitnicki Maksym W. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management of Innovative and Investment Activities, Taras Shevchenko National University of Kyiv (60 Volodymyrska Str., Kyiv, 01033, Ukraine)

E-mail: maksym.sitnicki@ukr.net

Ідея сучасної наукової бібліотеки як живого організму в будь-якому дослідницькому університеті стає життєво важливою ознакою сучасної культури, і вона повинна відповідати високим стандартам та адекватно реагувати на виклики сьогодення.

Значні інновації протягом останніх двадцяти років продовжують реалізовуватися в нових наукових бібліотечних комплексах, де люди зустрічаються, обговорюють та впроваджують ідеї, реалізація яких базується на знаннях, що представлені в ресурсній базі

такої бібліотеки, де інформація знаннево структурована та систематизована. Тому для будівництва сучасних бібліотек вже пропонуються високотехнологічні проекти, що вимагають висококваліфікованого підходу для розробки і забезпечення експлуатації цих об'єктів нового покоління. Разом з цим, результати дослідження OECD Science, Technology and Industry Scoreboard [14] встановлено, що динаміка бажаючих відвідувати наукові бібліотеки в Європі є позитивною та стрімко зростає.

Стратегічний розвиток бібліотеки давніх часів, як головного комунікатора суспільного руху відбувався не тільки як сховища для зберігання книжок, але й як місця зустрічі та культурного осередку. Цей розвиток інтенсифікувався у другій половині XIX століття внаслідок суспільної потреби в поширенні просвітництва та задоволення інформаційних запитів суспільства. Бібліотеки були частиною оздоровчої та моральної культури, які знайшли архітектурну форму неокласичного стилю і були наповнені цінними джерелами інформації. Для багатьох мислителів і письменників наукові бібліотеки були новими соборами університетів, що знаходилися в містах. З цієї точки зору вони розглядалися як безпечні та спокійні місця, чітко відокремлені від тиску щоденного життя, в яких могли процвітати творці нового знання та здійснюватися навчання.

Роль бібліотеки історично підкреслювалася в загальному образі будь якого міста. Наукові бібліотеки були пам'ятниками ідеалу муніципальної реформи та показником рівня громадянської культури. У великих містах вони часто мали форму монументальних неокласичних будівель, що, в основному, акцентувало на величі країни. Читальні зали часто були круговими за дизайном, що давало змогу тримати найважливіші знання у зручному доступі до читачів, а також полегшити спостереження за бібліотекою з центральної контрольної панелі. Саме слово «бібліотека» розглядалося як емблема універсального ідеалу, а тип будівлі був центральним елементом ідеї демократії та освіченого громадянина. З часом вигляд бібліотек змінювався – від ранніх вікторіанських громадських будівель до більш сучасних, з деякими спільними елементами між ними. Сьогодні ми бачимо, як з'явився новий вид будівництва на замовлення дослідницьких університетів – це місце перетину для глобальних технологій, навчання новим знанням, розвитку громадянського суспільства та культурної демократії.

Нові наукові бібліотеки дослідницьких університетів світу більше не є місцями регульованого патронажу, а вже частіше відкривають нові простори та місця, де користувачі, які хочуть самостійно вирішувати свої інтелектуальні завдання, можуть приносити свої власні ноутбуки і використовувати комфортний простір з доступом до світової бази знань. Сучасні бібліотеки створюють мережеві кола користувачів,

що об'єднані одними і тими ж науковими інтересами і підтримують їх у своїх особистих зусиллях розвитку знань. Бібліотека сьогодні насичена інформаційно-комунікаційними вузлами значно більше, ніж книжковий депозитарій. Бібліотека стала місцем зустрічі книг, медіа, людей та ідей (включаючи переговори, події, читання та різноманітні заходи). У цьому новому світі екстернальний вигляд бібліотеки має нечітке символічне значення: тепер головним став інтер'єр відкритого плану з розбитими сервісними пунктами та інфраструктури, що втілює символічну цінність сучасного бібліотечного образу.

Коли здійснюється стратегічне планування розвитку наукової бібліотеки дослідницького університету, то в ньому мають бути враховані побажання та думки користувачів бібліотек, бібліотекарів, архітекторів та дизайнерів, а також представників відповідного громадянського суспільства. Разом з цим, необхідно ретельно вивчати попередній досвід та максимально спрогнозувати основні ризики та виклики, що можуть мати місце в результаті трансформаційних змін у процесі розвитку наукової бібліотеки. Цим і продиктована актуальність даного дослідження. Стратегічне управління потребує залучення професійної групи спеціалістів, яка повинна достатньо часу та ресурсів приділити для того, щоб продумати всі можливі та потенційні виклики і завдання, враховуючи досвід низки нових бібліотек як в їхній країні, так і в інших.

Більшість нових наукових бібліотечно-інформаційних центрів дослідницьких університетів зазвичай розміщуються у центрі міста, таким чином підсилюючи та підкреслюючи їхнє значення в процесах розвитку самого міста як такого. Крім того, нові простори відкритих майданчиків сучасної наукової бібліотеки часто продовжують життя суспільного надбання. Молоді люди, особливо схильні до сучасного дизайну та сміливих інтер'єрів, стають все більш активними користувачами наукових бібліотек. Багато нових бібліотек, як великих, так і малих, також містять простір та засоби для інших, не наукових, заходів, наприклад художні галереї, студії звукозапису, робочі зони, радіостанції та безліч інших послуг, які вписуються в новий об'єкт.

Незважаючи на те, що в даний час бібліотеки приймають все більш різні стилістичні форми, основне їх завдання – забезпечення зручності в пошуку інформації та комфорту у процесі її споживання – залишається майже незмінним. Сьогоднішні конструкції наукової бібліотеки повинні підкреслювати гнучкість, враховуючи швидкозмінні матеріальні форми та способи споживання, які розвиває сучасна культура. Звідси все частіше використовується відкритий, не сегментований план поверхів бібліотеки. З огляду на зростання кількості нових форматів медіа, доступних у бібліотеках, слід вирішити, чи зберігати книги і цифрові медіа окремо, чи ін-

тегрувати їх разом із навчальними зонами для читання. Сьогодні змішання просторів та їх послідовність є важливим елементом навіть у пошуку інформації, яка також потребує чіткого структурування. Кавові машини, комфортні туалети, а також приміщення для проведення заходів та відпочинку вже стали нормою в сучасних наукових бібліотеках світу. Завдяки цьому відвідувачі залишаються працювати на довший період часу, що підвищує продуктивність їх праці.

Уже давно в розвинених наукових бібліотеках світу велику увагу приділяють дитячому використанню приміщень бібліотек. Це дає змогу надати високий рівень сервісу дорослим читачам з дітьми та прищепити цивілізовану культуру отримання інформації підростаючому поколінню. За рахунок цього нові наукові бібліотеки у світі стають дедалі популярнішими як поміж шкільних учнів, так і студентів вищих навчальних закладів. Постійно ведуться дискусії щодо того, чи слід розглядати дитячу бібліотеку як інтегративний компонент окремого сервісу в глобальну площину наукової бібліотеки; чи повинен колір дизайну бути яскравим і з казковими зображеннями; чи повинен він мати таку ж палітру дизайну, що мають решта традиційних бібліотек. Але то вже деталі, які мають значення в контексті формування цілісності стратегічної системи розвитку, але не є вирішальними щодо її ідеологічної компоненти.

Оцінка стратегії розвитку наукової бібліотеки дослідницького університету є важливим етапом у загальному аналізі того, як нова будівля наукової бібліотеки дослідницького університету виконує задум тих, хто її створив, разом з тими, хто відповідає за її експлуатацію. Розуміння цього може допомогти процесу стратегічного управління із самого початку. Є особливі вимоги до будівель, таких як наукові бібліотеки, а саме, з точки зору місця розташування, читальні відкритого доступу та почуття приватності, що потребує особливої уваги, до того, як вони виконуються. В середині наукової бібліотеки мають бути чітко сформульовані інформаційні вивіски та вказівники напрямів пошуку, що вказують на наявність різноманітних робочих зон і локацій. Останні, своєю чергою, мають бути зрозумілим місцем для різних категорій читачів-користувачів, пропонуючи зручні умови та сервіси, що робить знаходження в бібліотеці приємним часом перебування, а не короткостроковим візитом. Корпоративний одяг для персоналу також має бути високоякісним і повністю інтегрованим із загальним дизайном бібліотеки. Своєю чергою, архітектори та керівники бібліотек мають право очікувати, що співробітники будуть поважати оригінальні наміри дизайну, а не підривати загальний позитивний ефект, захаращуючи основні громадські зони або наповнюючи інформаційно-довідкову складову інтер'єру неякісними інформаційними вивісками та вказівниками.

Британські науковці зі світовим ім'ям Roydson, C. і White, H. (1989) [15] одними з перших почали створювати фундаментальні основи систематизації інформації в наукових бібліотеках. У ті часи про персональні комп'ютери можна було тільки мріяти, але перспективне мислення цих учених вже заклало фундамент для використання автоматизованих систем у процесі оптимізації роботи наукової бібліотеки та оцінювання результатів її діяльності.

Результати дослідження процесів автоматизації та оцінювання також було широко представлено в роботах американських вчених Zuck, G. і Flanders, B. [17]. Ними було визначено поняття широкосмугової, або глобальної, мережі, що використовується в науковій бібліотеці як групи комп'ютерів, які фізично розділені між собою на великі відстані, але логічно пов'язані один з одним. Вони дозволяють користувачам, які географічно відокремлені, розподіляти загальну інформацію та надсилати інформацію один одному у процесі використання глобальних мереж у різних бібліотечних середовищах для обміну науковою інформацією.

Згодом наукова думка у бібліотечній сфері розвивалася, і в роботі Black, A. [6] було показано наукову бібліотеку не з точки зору інституції, що несе емансипаційну роль у розвитку суспільства, а фактично вченим було поставлено під сумнів інституційний консервативний імпульс, який іноді перешкоджає прийняттю масової та популярної культури в наукових бібліотеках, та їх нездатність доторкнутися до певних сфер суспільства.

Budd, J. відобразив динамічний стан розвитку вищої освіти та наукових бібліотек дослідницьких університетів [8]. У дослідженні було висловлено критичну оцінку основних проблем, що стоять перед коледжами та університетами, і охарактеризовано унікальні проблеми, з якими стикаються їх бібліотеки. Було розглянуто і поточну практику, але у більш широкому контексті потреб у навчанні, науковому спілкуванні, політиці та економіці, технологіях і природі складних організацій.

Vørge, S. (2011) висловив думку, що незабаром інформація буде доступна в цифрових форматах – прямо зараз електронна книга проникає на ринок величезними темпами [7]. Його прогнози стосуються того, що через 10 років наукові бібліотеки не будуть використовувати традиційні книги, CD, DVD та інші традиційні матеріальні носії, – усе буде доступне в режимі он-лайн. У своєму дослідженні автор шукає відповідь, навіщо ж використовувати і будувати сучасні бібліотеки, якщо все скоро перейде у цифру? Але доходить висновку, що залишається фактом, те, що люди продовжують відвідувати наукові бібліотеки, і це ще раз підтверджує високу місію бібліотеки дослідницького університету як творчого місця для перебування.

Hellen, N. висловив цікаву думку стосовно того, що поширення суспільства знань та зростання циф-

ровізації є викликом щодо поточної конфігурації фізичного простору наукової бібліотеки [10]. У найближчі роки бібліотечне середовище буде радикально змінюватися, незалежно від того, про яку бібліотеку ми говоримо. Це дослідження зосереджено на еволюції бібліотеки, на просторових та дизайнерських змінах, що стоять перед традиційною бібліотекою. Автор наводить приклад стратегії розвитку, заснованої на інноваційних змінах, у двох нових публічних бібліотеках Данії: в Орхус і Хьоррінг.

Lewis, M. описав досвід розвитку інформаційного центру в Шеффілдському університеті (Велика Британія), який відкрився у 2007 р. як спільний проект між університетською бібліотекою та відділом інформаційних технологій університету [13]. Детально описано процеси оцінювання потреб і планування, що привели до побудови такого центру на базі наукової бібліотеки. Це стало дуже затребуваним сервісним наповненням у контексті потреб інформаційної спільноти.

У книзі Evans, J. наведено цікавий підхід особистості до становлення та розвитку наукових бібліотек. Джон Пассмор Едвардс використовував здобуті статки та досвід для створення навчальних закладів та бібліотек, у яких малозабезпечені люди могли отримати інформацію та знання, щоб стати освіченими і подолати поріг бідності, за яким вони знаходилися [9]. Він активно інвестував у створення бібліотек у Лондоні та Корнуоллі. Едвардс також був залучений до кампаній проти рабства і був активним противником бурської війни. Він був прихильником і постійним захисником парламентських реформ. Джон Едвардс вважав, що шляхом «фінансування соціальних сходів» через благодійність він дасть бідним шанс на зростання та перспективу. Його спадщина – це велика кількість будинків, багато з яких носить його ім'я та в яких унаслідкується його філософія. Історія діяльності та переконань цієї людини ще раз підкреслює роль бібліотеки як значущого осередку концентрації суспільного, наукового та творчого життя людства.

Польський науковець Kruszewski, T. встановив, що бібліотека створює очевидний матеріальний та функціональний ланцюг, який складається з: комплектування інформаційними ресурсами, організаційної структури, стилю управління установи та персоналу [12]. Він також побачив другий компонент бібліотеки: культурну надбудову, так званий дух, ауру бібліотеки, яка розвивалася з нею і сформувала її образ та ідентичність. Таким чином, бібліотека є певним знаком, розміщеним у світлі символів у людській культурі. Автор припускав, що цей «дух», або символічна культура бібліотеки, створює свою повсякденну реальність. Звідси й думка автора про закон гармонії між організацією бібліотеки та її культурними цінностями. Питання, на які автор намагався відповісти за допомогою структурного та феноменологічного

аналізу, були такими: чи існує загальна ідея бібліотеки? чи може бібліотека створювати свою мову, або квазімову? Інший польський науковець, Jarocki, M., у своїй праці детально дослідив програмне забезпечення вільного та відкритого доступу, що автоматизує роботу наукової бібліотеки та допомагає оцінювати її стратегію розвитку [11]. Автором чітко визначено поточний стан проектів автоматизації та плани розвитку щодо розробки цього програмного забезпечення для наукових бібліотек Польщі.

Заслужений професор Інституту міст Лондонського столичного університету, радник з питань державної політики уряду Великобританії, член Комісії з архітектури та побудови навколишнього середовища та Фонду «Спадщина» Worpole, K. у своїх публікаціях [16] пропонує нестандартні ідеї, обговорюючи практичні питання, які необхідно вирішувати тим, хто бере участь в оцінюванні діяльності, перепроєктуванні та будівництві наукової бібліотеки. Він пропонує нові знання менеджерам, архітекторам, проєктувальникам, працівникам бібліотек, учням, працівникам місцевого самоврядування та особам, зацікавленим у створенні та підтримці сучасних бібліотек. У своїх працях науковцем було окреслено: особливості оцінювання сучасної бібліотечної інфраструктури та архітектури; проаналізовано історію бібліотечної архітектури та представлено аналіз найбільш відомих бібліотечних проєктів ХХ і ХХІ століть; описано процес розробки успішного проєкту бібліотеки та створення команди з управління проєктами для розвитку бібліотеки; надано практичні поради щодо введення в експлуатацію сучасних наукових бібліотек і вирішення таких життєво важливих завдань, як доступність наукової громадськості, зберігання запасів, інформаційно-комунікаційні технології, функціонування бібліотечного офісу, розвиток дитячих послуг у бібліотеках, спільне розміщення з іншими службами, такими як навчальні центри, туристичні та інформаційні послуги, а також поглиблену стратегію сталого розвитку бібліотек. Показано досвід з усього світу, у тому числі кращих публічних та академічних бібліотек Великобританії, Європи та США, висвітлюючи технічні деталі та особливості.

Сербін О. узагальнив основні етапи розвитку методологічних засад бібліотечної систематизації наукової інформації у наукових бібліотеках дослідницьких університетів, в тому числі. Показав історичні передумови та сучасні тенденції й напрями еволюції класифікацій наук. Проаналізував теоретичні й практичні аспекти систематизації як основи організації знань у контексті оптимізації, уніфікації, класифікації інформаційних даних; здійснив аналіз основних аспектів створення, запровадження та використання бібліотечно-бібліографічних класифікаційних систем крізь призму еволюції класифікацій наук [3].

Ситницьким М. було детально досліджено історичний дискурс розвитку бібліотек, сучасні стратегічні імперативи, що впливають на розвиток наукових бібліотек та систематизовано критерії, яким має відповідати наукова бібліотека дослідницького університету для забезпечення ефективного розвитку відповідно до еволюційності сучасних тенденцій науки і техніки [4].

Проаналізувавши розвиток наукової думки авторитетних учених світового рівня стосовно підходів до оцінювання та розвитку стратегії бібліотек університетів дослідницького типу, встановлено, що наукова бібліотека несе важливу місію розвитку суспільства та його просвітництва. Процес її розвитку має бути безперервним і відповідати новим високотехнологічним запитам суспільства. Саме пошук методичних підходів до своєчасної ідентифікації цих запитів та оцінювання готовності наукової бібліотеки дослідницького університету їх задовольнити і потребує подальших наукових досліджень.

Основною метою статті є оцінювання стратегічної позиції та дій Наукової бібліотеки імені Михайла Максимовича Київського національного університету імені Тараса Шевченка та надання оптимальних стратегічних рекомендації щодо її подальшого розвитку. Виходячи з цієї мети в роботі були поставлені та вирішені такі завдання:

- ✦ проаналізувати розвиток наукової думки авторитетних учених світового рівня стосовно підходів до оцінювання стратегії бібліотек університетів дослідницького типу;
- ✦ здійснити порівняльну характеристику традиційної наукової бібліотеки та сучасної наукової бібліотеки з виокремленням відмінностей, що контрастують і, як наслідок, сповільнюють стратегічний розвиток;
- ✦ виділити та систематизувати критерії, за якими має оцінюватись наукова бібліотека дослідницького університету;
- ✦ здійснити аналіз стратегічної позиції Наукової бібліотеки імені Михайла Максимовича Київського національного університету імені Тараса Шевченка та надати оптимальні стратегічні рекомендації щодо її вдосконалення та трансформаційних змін у реаліях сьогодення.

Для виконання завдань використовувались такі наукові методи дослідження:

- ✦ *метод аналізу і синтезу* було застосовано у процесі дослідження розвитку наукової думки авторитетних учених стосовно підходів до оцінювання стратегії бібліотек університетів дослідницького типу;
- ✦ *метод порівняння* було застосовано для визначення відмінностей і контрастів між діяльністю традиційної наукової бібліотеки та сучасної наукової бібліотеки;

- ✦ *метод систематизації та узагальнення* власних емпіричних досліджень, що були проведені протягом двох місяців у науковій бібліотеці Варшавського Університету (м. Варшава, Республіка Польща) та Науковій бібліотеці Нортумбрийського університету (м. Ньюкасл-апон-Тайн, Велика Британія), було використано для виділення стратегічних зон господарювання з визначеним набором критеріїв для оцінювання стратегії наукової бібліотеки дослідницького університету;
- ✦ *метод SPACE-аналізу* авторами було застосовано для здійснення аналізу стратегічної позиції Наукової бібліотеки імені Михайла Максимовича Київського національного університету імені Тараса Шевченка та надання стратегічних рекомендацій щодо її розвитку.

Аля комплексного розуміння, яким чином має відбуватись оцінювання стратегії розвитку наукової бібліотеки дослідницького університету, проаналізуємо основні відмінності та контрасти традиційної та сучасної наукових бібліотек, що впливають на управлінський рівень показників їх роботи (табл. 1).

Результати проведеного порівняння (див. табл. 1) виявили контрасти, що вказують, на які основні сфери має бути орієнтована стратегія розвитку наукової бібліотеки дослідницького університету, щоб забезпечити гармонійний розвиток установи, максимально підвищуючи комфортність відвідувачам та персоналу бібліотеки. Ці сфери розвитку мають бути чітко поділені на стратегічні зони господарювання (СЗГ), системно оцінюватись та стосовно них має бути розроблена програма вдосконалення та модернізації зі строками, виконавцями та відповідними обсягами фінансування.

У бібліотеці Хауме Фустер (Іспанія) у 2010 р. відбулася велика конференція, у якій взяли участь понад 400 учасників з усього світу. На конференції було надано експертну оцінку стратегії розвитку Бібліотеки Барселони на період 2011–2020 рр. та окреслено професійні стандарти в оцінці діяльності бібліотек. За результатами дебатів науковців і практиків було зазначено, що оцінювання ефективності діяльності наукової бібліотеки має відбуватись у трьох основних сферах: користувачі та послуги, цифровий вміст та простір. На основі даних висновків було складено документ, який збирає основні та найбільш раціональні ідеї з усіх пропозицій експертів [5].

Отже, використовуючи методіку SPACE-аналізу [1, с. 465–468] на прикладі головної університетської в Україні Наукової бібліотеки імені Михайла Максимовича Київського національного університету імені Тараса Шевченка, проведемо оцінювання ефективності стратегії її розвитку. На основі основних напрямів діяльності наукової бібліотеки [2] та пропозицій

Порівняння традиційної та сучасної наукових бібліотек

Традиційна наукова бібліотека	Сучасна наукова бібліотека	Контраст
Неокласичний стиль	Дизайнерський вільний стиль	Психологічне сприйняття
Брак природного світла, часто використовується класичні лампи штучного освітлення	Багато природного світла та комфортного високотехнологічного освітлення	Комфортність умов роботи
Недостатня система вентиляції	Ефективна система вентиляції	Комфортність самопочуття людей та якість умов зберігання фондів
Недостатній рівень умов для відвідувачів з обмеженими фізичними можливостями	Гарні умови для відвідувачів з обмеженими фізичними можливостями	Дотримання прав людини з обмеженими фізичними можливостями
Класичний спосіб обслуговування	Автоматизація обслуговування	Темп роботи
Ускладнений доступ до світових наукометричних баз даних та якісного Інтернету	Доступ до світових наукометричних баз даних з простим інтерфейсом та якісний Інтернет	Рівень якості відповіді на інформаційний запит
Книжкові шафи, використання яких вимагає додаткового технічного обладнання	Автоматизовані книжкові шафи	Рівень доступу до книг
Недостатній рівень суміжної інфраструктури для довготривалого відвідування бібліотеки протягом дня	Наявність суміжної інфраструктури для відвідувача (заклади харчування, індивідуальні кабінети, банкомат, книжкові магазини, бюро перекладів, IT-послуги, поліграфічні послуги, тощо)	Коефіцієнт корисної дії роботи в бібліотеці та її результативність
Застарілі моделі меблів та техніки	Сучасні комфортні меблі та техніка	Швидкість фізичної втомленості
Повільний в обслуговуванні та недостатньо компетентний персонал	Енергійний і компетентний персонал наукової бібліотеки	Рівень вмотивованості відвідувачів
Незручна система навігації	Продумана система навігації	Комфорт відвідувачів
Повна відсутність чи недостатній рівень обладнання приміщень для реалізації творчої діяльності	Забезпечені сучасним обладнанням приміщення для творчої, експериментальної та дидактичної роботи	Можливості для супутніх занять: працювати в групах, проводити лекції, презентації, вирішувати кейси та провадити інші форми активної роботи

Джерело: авторська розробка.

авторитетних експертів [5] виділимо й охарактеризуємо основні стратегічні зони господарювання (СЗГ) для детального аналізу їх стратегічної позиції.

СЗГ 1 – *Користувачі та послуги*. При оцінюванні даної стратегічної зони господарювання наукової бібліотеки мається на увазі: пропускну спроможність бібліотеки; рівень сервісного обслуговування; технічні умови для роботи користувачів; мотиви користувачів, що спонукають до використання бібліотеки; причини тих, хто не користується бібліотекою; диференціація бібліотечних послуг відповідно до релевантності запитів користувачів; маркетинг бібліотечних послуг; рівень взаємного спілкування між професіоналами та користувачами; сегментація пропозиції; рівень роботи інформаційно-довідкової служби; розподіл користувачів по вікових групах інтересів; рівень сервісних інновацій; залучення агентів-посередників для збільшення користувачів; використання бібліотеки для соціальних акцій, масових заходів, що націлені на популяризацію; використання бібліотеки для створення нових знань; системність підвищення якості послуг і доступ професійних бібліотекарів до нової інформації щодо розвитку галузі.

СЗГ 2 – *Цифровий вміст*. Охарактеризуємо цю стратегічну зону господарювання таким чином: кількісні та якісні параметри цифрових фондів; рівень паралельного співіснування електронної книги з паперовою; динаміка збільшення цифрових фондів та зменшення паперових; рівень використання різних пристроїв читання цифрових носіїв інформації, необхідність технічного розвитку цих пристроїв; рівень сприйняття цифрових носіїв; характер змін, що виникають при цифровому читанні з точки зору пізнавальних процесів; особливості форматів програмної підтримки користування цифровими носіями; можливість розвитку бізнес-моделей у сфері використання електронних книг через комерційну складову в процесі зв'язку автора та читача; рівень суміжності технічних стандартів з наукометричними базами даних; можливості послуг створення та оцифровки на

рення нових знань; системність підвищення якості послуг і доступ професійних бібліотекарів до нової інформації щодо розвитку галузі.

базі бібліотеки; рівень дотримання авторського права у процесі доступу до цифрового носія.

СЗГ 3 – *Бібліотечний простір*. Наведемо характеристики даної стратегічної зони господарювання: наявність профілів читачів, що відповідають потребам їх оточення; рівень урахування побажань та потреб користувачів і експертних висновків архітекторів, бібліотекарів та інших професіоналів на формування і зміну внутрішнього простору; рівень та масштаби інновацій, що здійснюються для підвищення комфортності наукової бібліотеки; наявність та реалізація системних проектів з моніторингу та розвитку простору; наявність локацій, що здатні здивувати і бути стимулом до читання; сучасність дизайну інтер'єру; наявність вільних і доступних майданчиків, що здатні приймати та генерувати незаплановані заходи; можливість комфортного співіснування всіх вікових груп; рівень сприйняття бібліотеки як ключової вузлової точки функціонування дослідницького університету, зручність місця її розташування.

СЗГ 4 – *Сфера розвитку персоналу бібліотеки*. Дана стратегічна зона господарювання має такі характеристики, що аналізуються експертами: наявність програм розвитку кваліфікації працівників наукової бібліотеки; рівень володіння останніми технологіями щодо пошуку, систематизації та представлення інформації; рівень володіння бібліографів сучасними технологіями в бібліотечній справі, бібліографії, інформаційній роботі, методичними розробками в галузі бібліографії та інформаційних наук; рівень володіння книжковим фондом і довідково-бібліографічним апаратом бібліотеки; забезпечення вивчення передового досвіду бібліографічної та інформаційної роботи вітчизняних і світових бібліотек; рівень знання правил внутрішнього трудового розпорядку, правил і норм охорони праці, виробничої санітарії та протипожежного захисту; обізнаність методистів у сфері чинного законодавства в галузі культури, теорії та практики бібліотекознавства та бібліографії; рівень підготовленості редакторів до редакційно-видавничої діяльності; методи редагування рукописів та художньо-технічного оформлення друкованої продукції; наявність і системне навчання спеціалістів зі створення та оцифровки електронних носіїв інформації; сучасність оновлення та наявність інструкцій і стандартів за профілями напрямів роботи наукової бібліотеки.

За допомогою методу SPACE-аналізу сформуємо ключові критерії для оцінювання кожної з чотирьох груп SPACE-аналізу: фінансова сила – *FS*, конкурентні переваги – *CA*, привабливість сектора – *IS*, стабільність сектора – *ES* (табл. 2).

За цією ж аналогією враховуємо прогнозовані показники і заносимо в табл. 3. Після виставлення експертних оцінок було проведено та знайдено інтегральні оцінки та зважені оцінки для кожної групи

аналізу. Знаходимо координати векторів за такими розрахунками: $X = CA + IS$; $Y = FS + ES$.

Процедура проведення SPACE-аналізу передбачає наявність одного чи групи експертів. У даній роботі ми лише робимо спробу показати можливість використання цього підходу до оцінювання стратегії Наукової бібліотеки. Тому, за браком обсягу, ми не описували детально склад експертів, процес оцінювання кожної СЗГ. Нами надано табл. 2, що показує приклад оцінювання першої СЗГ, і табл. 3, де надано вже фінальні результати, що були зроблені по аналогії, і зосереджено увагу на висновках та стратегічних рекомендаціях. Опираючись на проведений експертний аналіз та отримані дані, побудуємо матрицю SPACE-аналізу Наукової бібліотеки імені Михайла Максимовича Київського національного університету імені Тараса Шевченка, що дасть можливість унаочнити та проаналізувати її стратегічну позицію (рис. 1).

Аналізуючи стратегічні позиції СЗГ на матриці SPACE-аналізу Наукової бібліотеки імені Михайла Максимовича Київського національного університету імені Тараса Шевченка, помітним стає той факт, що дві стратегічні зони господарювання знаходяться в «агресивній» стратегічній позиції, що свідчить про їх високий потенціал, інші мають «консервативний» та «конкурентний» стани.

СЗГ 1 – *Користувачі та послуги* – цей стратегічний напрям знаходиться в «конкурентному» стані позиціонування в галузі. Дана стратегічна зона господарювання є важливою для наукової бібліотеки, адже це один з основних напрямів діяльності, який повинен стимулювати популярність установи. Фінансовий фактор є критичним, адже фінансування на даному етапі розвитку наукової бібліотеки рухається в напрямку інновацій. Незважаючи на це, організація одержує конкурентну перевагу у відносно нестабільній обстановці зовнішнього оточення. Уточнена стратегія полягає в центрованій диверсифікації, укріпленні пріоритетних напрямків збуту, залученні нових інвестицій для збільшення фінансування і впровадження нових технологій задля покращення конкурентного стану для задоволення користувачів.

СЗГ 2 – *Цифровий вміст* – «агресивний» стан поведінки в даній галузі. Стратегічна зона господарювання має чітку тенденцію до збільшення ринків збуту, удосконалення продукції та ведення конкурентної цінової політики. На даний момент Наукова бібліотека імені М. Максимовича КНУ ім. Тараса Шевченка активно працює, щоб збільшити цифрові фонди та максимально лібералізувати доступ до них користувачам. У прогнозованому періоді бібліотека прагне до збільшення економічного потенціалу, оскільки привабливість даного сектора буде зростати, а конкуренція буде збільшена, тому керівництво Наукової бібліотеки застосує ще більш агресивні стратегії в даній галузі. Уточнена стратегія полягає в тому, що організація

Експертна оцінка поточного стану СЗГ

Група	Критерії	Вага	Оцінка (0–6)			
			СЗГ 1	СЗГ 2	СЗГ 3	СЗГ 4
Фінансова сила (економічний потенціал) – FS	Рентабельність вкладеного капіталу в розвиток	0,2	2	5	4	3
	Стабільність отримання прибутку та наукового ефекту	0,3	1	4	4	2
	Здатність до підвищення рівня капіталізації та залучення додаткових коштів	0,2	3	5	5	5
	Рентабельність інвестицій у розвиток	0,1	2	5	5	3
	Ліквідність	0,1	1	5	5	3
	Заборгованість	0,1	3	2	2	1
<i>Інтегральна оцінка</i>			1,9	4,4	4,2	2,9
Конкурентні переваги – CA	Критерії	Вага	СЗГ 1	СЗГ 2	СЗГ 3	СЗГ 4
	Частка в галузі та її динаміка	0,1	4	4	2	4
	Тиск конкурентів	0,2	5	6	4	5
	Асортимент бібліотечних послуг	0,1	4	4	3	4
	Рівень технології	0,1	3	4	2	3
	Цінова політика	0,1	5	6	2	5
	Зв'язки зі споживачами	0,2	5	5	4	4
	Рентабельність продажів додаткових послуг	0,1	3	4	3	3
	Здатність здійснювати маркетингові заходи	0,1	3	4	2	4
<i>Інтегральна оцінка</i>			4,2	4,8	3	3,7
<i>CA зважена</i>			-1,8	-1,2	-3	-2,3
Привабливість сектора – IS	Критерії	Вага	СЗГ 1	СЗГ 2	СЗГ 3	СЗГ 4
	Суспільна привабливість сектора	0,3	4	6	2	6
	Можливості розвитку галузі	0,2	4	4	2	5
	Використання послуг галузі в інших галузях	0,3	4	4	4	5
	Залежність розвитку галузі від кон'юнктури	0,2	3	4	1	4
<i>Інтегральна оцінка</i>			3,8	4,6	2,4	5,1
Стабільність сектора – ES	Критерії	Вага	СЗГ 1	СЗГ 2	СЗГ 3	СЗГ 4
	Тривалість життєвого циклу сектора та стадія розвитку	0,15	4	4	4	3
	Ступінь інноваційності сектора	0,2	3	4	3	4
	Маркетингові та рекламні можливості в секторі	0,1	3	5	3	2
	Ступінь впливу закордонного капіталу	0,2	5	6	6	5
	Мінливість попиту	0,15	3	5	5	1
	Можливість отримання додаткового прибутку	0,2	3	5	5	2
<i>Інтегральна оцінка</i>			3,6	4,9	4,5	3
<i>ES зважена</i>			-2,4	-1,1	-1,5	-3

Джерело: авторська розробка.

Таблиця 3

Експертна оцінка прогнозного стану СЗГ

Поточний період	Прогнозований період	
	X	Y
СЗГ 1	2	-0,5
СЗГ 2	3,4	3,3
СЗГ 3	-0,6	2,7
СЗГ 4	2,8	-0,1

Джерело: авторська розробка.

проводить політику захоплення більшої частки галузі. Стратегією на майбутнє є горизонтальна диверсифікація послуг, просування свого бренду та зміцнення становища в галузі шляхом зворотної інтеграції послуг, що вже мають прихильників, і послуг, що не прижилися, але їх буде оновлено та інтегровано.

СЗГ 3 – *Бібліотечний простір* – притаманний «консервативний» стан поведінки в галузі. Даний сектор галузі є стабільним з низьким темпом зростання. Це обумовлено низьким рівнем фінансування в даний сектор через обмеження фінансових ресур-

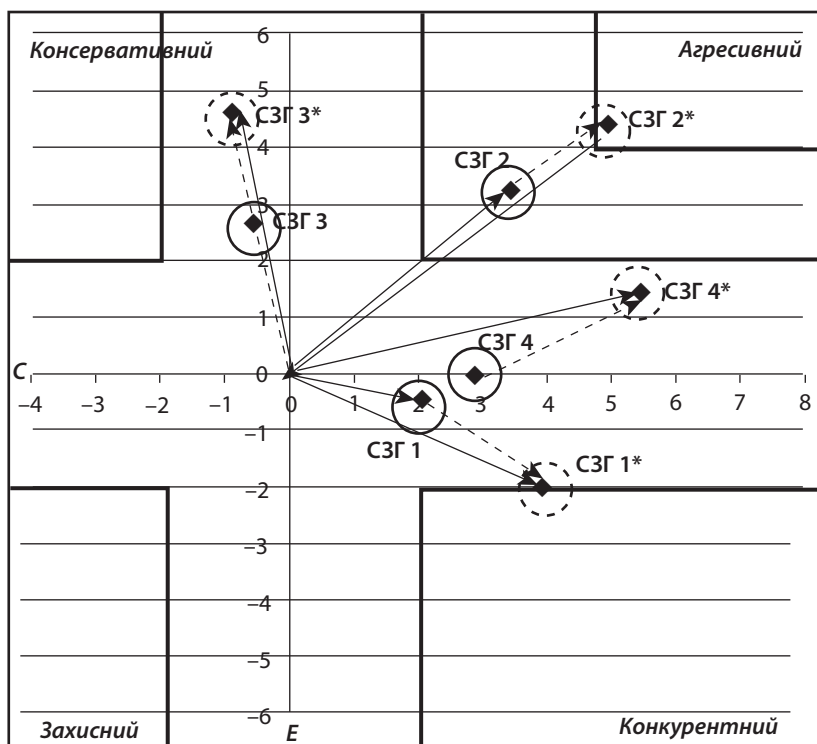


Рис. 1. Матриця SPACE-аналізу Наукової бібліотеки імені М. Максимовича КНУ ім. Тараса Шевченка

Джерело: авторська розробка.

сів. Наявних ресурсів, що вкладаються, недостатньо, щоб вивести цей сегмент на вищий конкурентний рівень. Спостерігається тенденція зростання економічного потенціалу, а також ведеться вихід на більш привабливі сфери, і, як це видно з матриці, бібліотека діє в правильному напрямі та у прогнозованому періоді покращить цей показник. Уточнена стратегія полягає в тому, щоб розвивати послуги та можливості їх використання, розвивати галузь та впроваджувати нові технології, що забезпечать прихильність нових постачальників і користувачів.

СЗГ 4 – *Сфера розвитку персоналу бібліотеки* – на даний момент кадрова політика наукової бібліотеки знаходиться під пильним контролем керівництва. Цей важливий стратегічний напрям розвивається навіть, незважаючи на обмеженість внутрішніх та зовнішніх ресурсів для господарювання. Звісно, відповідно до світових, чи навіть європейських, стандартів поки установа не може розвиватися так, як необхідно для такого рівня закладу. Це зумовлено політикою конкурентів на європейському рівні та недостатньо розвиненою фінансовою автономністю дослідницького університету, при якому функціонує наукова бібліотека. У прогнозованому періоді спостерігається збільшення інвестування в даний сегмент, і наукова бібліотека перейде з «конкурентного» стану в «агресивний» – для збереження своїх позицій у галузі та збільшення темпів розвитку даного сегмента. Уточнена стратегія спрямована на забезпечення розвитку найбільш талановитих співробітників, також значний обсяг інвестицій необхідно спрямувати на розвиток

інтерактивних технологій для підвищення кваліфікації всіх категорії персоналу.

ВИСНОВКИ

Наукова бібліотека імені Михайла Максимовича Київського національного університету імені Тараса Шевченка має достатньо значну конкурентну перевагу в сегменті наукових бібліотек дослідницьких університетів, оскільки стабільно провадить свою діяльність у галузі бібліотечних послуг і забезпечує якісний рівень їх надання користувачам. У рамках своєї стратегії заклад системно займається розвитком нових технологій, заснованих на впровадженні передового європейського та світового досвіду. Наукова бібліотека переважно має «агресивний стан» у галузі, тому її діяльність спрямована на захоплення більшої частки та повернення тих користувачів, які пішли до інших. Також невід'ємним атрибутом установи є впровадження інноваційної політики, переоснащення та модернізація, що має на меті привернення уваги нових користувачів. Інвестиції у стратегічну зону господарювання «бібліотечний простір» є вкрай необхідними для установи, адже впровадження нових технологій дозволить не тільки диверсифікувати послуги, але і значно їх удосконалити.

Головною рекомендованою стратегією розвитку для Наукової бібліотеки імені Михайла Максимовича Київського національного університету імені Тараса Шевченка є *підтримка стабільності функціонування, посилення сфери розвитку персоналу та забезпечення високого рівня відвідуваності*, що дасть нові

можливості для установи та відкриє нові перспективи для розвитку.

Аналізуючи матрицю SPACE-аналізу, можна виділити такі уточнені стратегії:

- ✦ залучення нових інвестицій для збільшення фінансування у сферу розвитку персоналу, програмного забезпечення та поліпшення бібліотечного простору;
- ✦ горизонтальна диверсифікація послуг, просування свого бренду та зміцнення становища в галузі шляхом зворотної інтеграції послуг;
- ✦ розвиток бібліотечних послуг і можливостей поширення їх популярності;
- ✦ впровадження нових технологій і модернізація наявних, що забезпечать прихильність нових користувачів.

Дотримання даних стратегічних рекомендацій забезпечить збільшення економічного потенціалу, зростання конкурентних переваг, поліпшить привабливість галузі та сприятиме покращенню зовнішніх умов функціонування Наукової бібліотеки імені Михайла Максимовича Київського національного університету імені Тараса Шевченка.

У статті авторами здійснено спробу застосування методичного інструментарію стратегічного управління в оцінюванні стратегії розвитку наукової бібліотеки, що націлена на пошук ефективних підходів до покращення стратегічного управління та оцінювання готовності своєчасно ідентифікувати та задовольнити запити зовнішнього середовища. Запропоновано авторський погляд на стратегію розвитку Наукової бібліотеки, що базується на результатах SPACE-аналізу.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі. Повний обсяг проведених розрахунків дуже великий, що перевищує рекомендовані обсяги фахової статті, тому подано лише отримані результати. Дана стаття відображає лише концептуальне бачення авторів та основні результати проведеного оцінювання й актуалізує дискусію навколо цього питання. Контроль за виконанням стратегії, пошук інструментів її коригування стануть подальшими напрямками наших наукових досліджень та практичної діяльності. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Міждисциплінарний словник з менеджменту/за ред. Д. М. Черваньова, О. І. Жилінської. Київ: Нічлава, 2011. 624 с.
2. Положення про Наукову бібліотеку ім. М. Максимовича Київського національного університету імені Тараса Шевченка. URL: <http://www.library.univ.kiev.ua/ukr/about/statut.php3>
3. **Сербін О.** Систематизація інформації в контексті розвитку класифікацій наук: монографія. Київ: ВПЦ «Київський університет», 2015. 431 с.
4. **Ситницький М.** Стратегічні імперативи розвитку наукової бібліотеки дослідницького університету. Вісник КНУ імені Тараса Шевченка. Сер.: «Економіка». 2017. № 5 (194). С. 34–39. DOI: <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2017/194-5/5>
5. Barcelona. The Futures of the Public Library. 2010. URL: <https://elsfutursdelabibliotecapublica.wordpress.com/idees-forca-extretes-de-les-aportacions-realitzades/catala/>
6. **Black, A.** The Public Library in Britain 1914–2000. British Library, London, 2000. 192 p.
7. **Borge, S.** New spaces for new uses. Paper presented at the Conference on the Future of Public Libraries, Biblioteque de Barcelona. Retrieved January 27, 2011. URL: <http://elsfutursdelabibliotecapublica.wordpress.com/documentacio/new-spaces-sondergard/>
8. **Budd, J.** The changing academic library: operations, culture, environments, Chicago: ACRL, 2005. 416 p.
9. **Evans, J.** Funding the ladder: The Passmore Edwards legacy. Francis Boutle, London, 2011. 268 p.
10. **Hellen, N.** Library Space and Digital challenges in Library Trends. *Library Design: From Past to Present*. 2011. Vol. 60. No. 1. P. 74–189.
11. **Jarocki, M.** Open Source w Bibliotekach. W świetle badań publicznych uczelni akademickich w Polsce. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń, 2015. 300 s.
12. **Kruszewski, T.** Przestrzenie biblioteki. O symbolicznej, fizycznej i społecznej obecności instytucji. Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikołaja Kopernika, Toruń, 2012. 525 s.
13. **Lewis, M.** The University of Sheffield Library Information Commons: a case study. *Journal of Library Administration*. 2010. Vol. 50. P. 161–178. DOI: 10.1080/01930820903455040
14. OECD Science, Technology and Industry Scoreboard 2015. URL: http://dx.doi.org/10.1787/sti_scoreboard-2015-en
15. **Roydson, C. & White, H. (eds.).** Expert Systems in Reference Services. New York, Haworth Press, 1989, 238 p.
16. **Worpole, K.** Contemporary Library Architecture. London and New York, 2013. 197 p.
17. **Zuck, G. & Flanders, B.** Wide Area Networks in Libraries: Technology, Applications and Trends. New Jersey, 1992. 165 p.

REFERENCES

- "Barcelona. The Futures of the Public Library. 2010". <https://elsfutursdelabibliotecapublica.wordpress.com/idees-forca-extretes-de-les-aportacions-realitzades/catala/>
- Black, A. The Public Library in Britain 1914–2000. London: British Library, 2000.
- Borge, S. "New spaces for new uses" Paper presented at the Conference on the Future of Public Libraries, Biblioteque de Barcelona. Retrieved January 27, 2011. <http://elsfutursdelabibliotecapublica.wordpress.com/documentacio/new-spaces-sondergard/>
- Budd, J. *The changing academic library: operations, culture, environments*. Chicago: ACRL, 2005.
- Evans, D. *Funding the ladder: The Passmore Edwards legacy*. London: Francis Boutle, 2011.
- Expert Systems in Reference Services*. New York: Haworth Press, 1989.
- Hellen, N. "Library Space and Digital challenges in Library Trends". *Library Design: From Past to Present*. Vol. 60, no. 1 (2011): 74–189.

Jarocki, M. *Open Source w Bibliotekach. W swietle badan publicznych uczelni akademickich w Polsce*. Torun: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikolaja Kopernika, 2015.

Kruszewski, T. *Przestrzenie biblioteki. O symbolicznej, fizycznej i społecznej obecności instytucji*. Torun: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Mikolaja Kopernika, 2012.

Lewis, M. "The University of Sheffield Library Information Commons: a case study". *Journal of Library Administration*. Vol. 50 (2010): 161-178.

Mizhdystyplinarnyi slovnyk z menedzhmentu [Interdisciplinary Management Dictionary]. Kyiv: Nichlava, 2011.

"OECD Science, Technology and Industry Scoreboard 2015". http://dx.doi.org/10.1787/sti_scoreboard-2015-en

"Polozhennia pro Naukovu biblioteku imeni M. Maksymovycha Kyivskoho natsionalnoho universytetu imeni Tarasa Shevchenka" [Regulations on the M. Maksymovych Scientific

Library of Kyiv National Taras Shevchenko University]. <http://www.library.univ.kiev.ua/ukr/about/statut.php3>

Serbin, O. *Systematyzatsiia informatsii v konteksti rozvytku klasyfikatsii nauk* [Systematization of information in the context of the development of classification of sciences]. Kyiv: Kyivskiy universytet, 2015.

Sytnytskyi, M. "Stratehichni imperatyvy rozvytku naukovo biblioteki doslidnytskoho universytetu" [Strategic imperatives for the development of the scientific library of the research university]. *Visnyk KNU imeni Tarasa Shevchenka*. Ser.: Ekonomika. 2017. <https://doi.org/10.17721/1728-2667.2017/194-5/5>

Worpole, K. *Contemporary Library Architecture*. London; New York, 2013.

Zuck, G., and Flanders, B. *Wide Area Networks in Libraries: Technology, Applications and Trends*. New Jersey, 1992.