

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВОЛИНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ЛЕСІ УКРАЇНКИ

Кафедра музеєзнавства, пам'яткознавства та
інформаційно-аналітичної діяльності

На правах рукопису

ЛИС СОФІЯ ВОЛОДИМИРІВНА

РЕАЛІЗАЦІЯ БІБЛІОТЕКАМИ УКРАЇНИ ПРОЄКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Робота на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр»
за освітньо-професійною програмою
«Документаційне забезпечення управління та
інформаційно-аналітична діяльність»
спеціальності 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»

Науковий керівник:
кандидат історичних наук, доцент
Трофімук-Кирилова Т. М.

РЕКОМЕНДОВАНО ДО ЗАХИСТУ

Протокол № _____

засідання кафедри музеєзнавства,
пам'яткознавства та інформаційно-
аналітичної діяльності

від _____ 2025 р.

Завідувач кафедри проф. Гаврилюк С. В. _____

Луцьк – 2025

АНОТАЦІЯ

Лис С. В. Реалізація бібліотеками України проєктної діяльності. Кваліфікаційна робота на правах рукопису на здобуття освітнього ступеня «Бакалавр». Волинський національний університет імені Лесі Українки, Луцьк, 2025.

У кваліфікаційній роботі комплексно проаналізовано особливості реалізації проєктної діяльності бібліотеками України в умовах цифровізації, воєнного стану та суспільних трансформацій. Розкрито сутність поняття «проєктний менеджмент» у бібліотечній сфері, його функціональне значення та роль у розбудові сучасної бібліотеки як культурного, освітнього й соціального осередку громади.

Досліджено основні напрями проєктної роботи українських бібліотек: цифрові технології, медіаосвіта, формування інформаційної грамотності. Окрему увагу приділено прикладам інноваційної діяльності, зокрема впровадженню SMART-технологій, створенню електронних ресурсів, а також проєктам, спрямованим на активізацію участі бібліотек у житті суспільства.

Встановлено, що ефективна реалізація бібліотечних проєктів потребує кваліфікованого персоналу, міжсекторальної та міжнародної підтримки, належного ресурсного забезпечення на державному й місцевому рівнях. Обґрунтовано необхідність стратегічного підходу до розвитку проєктної діяльності як чинника модернізації бібліотечної сфери в Україні.

Ключові слова: бібліотека, проєктна діяльність, проєктний менеджмент, цифровізація, інновації, міжнародна підтримка, Україна.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ, РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ЕТАПИ РЕАЛІЗАЦІЇ БІБЛІОТЕЧНИХ ПРОЄКТІВ	9
РОЗДІЛ 2. ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПРОЄКТНОЇ РОБОТИ В БІБЛІОТЕЧНИХ УСТАНОВАХ УКРАЇНИ	14
РОЗДІЛ 3. ДОСВІД РЕАЛІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ПРОЄКТІВ УКРАЇНСЬКИМИ КНИГОЗБІРНЯМИ	28
РОЗДІЛ 4. ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В БІБЛІОТЕКАХ УКРАЇНИ	38
ВИСНОВКИ	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	48

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний етап розвитку суспільства характеризується стрімкими технологічними змінами, глобалізацією та цифровізацією всіх сфер життя. У цих умовах бібліотеки, як культурно-інформаційні установи, постають перед викликами, які потребують інноваційних підходів до їхньої діяльності. Одним із ключових інструментів адаптації бібліотек до сучасних умов є проєктна діяльність, яка дозволяє установам не лише зберігати свою актуальність, а й активно розвиватися. Застосування принципів проєктного менеджменту сприяє ефективному управлінню ресурсами, впровадженню нових послуг та забезпеченню інтеграції в міжнародну професійну спільноту.

У сучасному світі роль бібліотек зміщується від традиційної функції зберігання інформації до надання інноваційних послуг і формування культурного середовища. Проєктна діяльність дозволяє бібліотекам залучати додаткові ресурси, створювати партнерства, впроваджувати цифрові технології, сприяти підвищенню рівня інформаційної грамотності населення та зміцнювати свої позиції як центрів освіти і розвитку громад. У результаті, проєктна діяльність стає важливим інструментом не лише для підтримки традиційних функцій бібліотек, але й для їх трансформації відповідно до вимог часу та потреб користувачів, що актуалізує тему кваліфікаційного дослідження.

Метою дослідження є аналіз сутності, особливостей та основних напрямів проєктної діяльності бібліотек; вивчення досвіду реалізації проєктів українськими книгозбірнями.

Завдання дослідження:

- розкрити теоретичні засади проєктної діяльності бібліотек, включаючи її сутність та функціональне значення;
- визначити основні етапи та ресурсне забезпечення створення й реалізації бібліотечних проєктів;

- дослідити основні напрями проєктної роботи українських книгозбірень, зокрема у сферах цифровізації, технологічних інновацій, медіа-освіти та інформаційної грамотності;
- проаналізувати досвід реалізації українськими книгозбірнями міжнародних проєктів та оцінити їхній вплив на розвиток бібліотечних установ;
- виявити актуальні проблеми та окреслити перспективи розвитку проєктного менеджменту в бібліотеках України.

Об’єктом дослідження є проєктна діяльність як інструмент розвитку сучасних бібліотечних установ.

Предметом дослідження є сутність, особливості, основні напрями та практики проєктної діяльності українських бібліотек.

Наукова новизна одержаних результатів. У роботі вперше здійснено комплексне дослідження проєктної діяльності бібліотек України в умовах цифровізації, воєнного стану та соціокультурних трансформацій із виокремленням ключових напрямів та обґрунтуванням функціонального значення проєктного менеджменту в розвитку сучасних книгозбірень.

Стан наукової розробки проблеми. Серед дослідників, які займаються питаннями проєктної діяльності бібліотек, варто відзначити С. Денбовецького, який вивчає представництво українських бібліотек у медійному просторі та підходи до цифрової трансформації їхньої діяльності, зокрема в умовах глобалізації [10; 11]. Вчені О. Клименко та О. Сокур досліджують інтеграцію проєктного підходу у систему бібліотечного маркетингу, акцентуючи на його важливості для формування сучасного інформаційного середовища [20; 21]. Варто зазначити, що О. Бруй є також однією з провідних фігур у дослідженні проєктної діяльності бібліотек. Вчена наголошує на важливості проєктної діяльності для розвитку бібліотек в Україні та вважає, що стратегічно сплановані проєкти можуть суттєво вплинути на розвиток бібліотек як центрів інформаційної культури [6].

Ключові виклики цифровізації бібліотек, такі як розвиток спроможності (зокрема, підготовка персоналу, забезпечення ресурсів та створення

інфраструктури для цифрової трансформації) та управління змінами (планування і керування процесом трансформації) висвітлює у своїй статті Т. Маринич [27]. Дослідники І. Давидова та О. Мар'їна, аналізуючи досвід цифрових трансформацій у бібліотеках, наголошують на необхідності переходу бібліотечних працівників від базових навичок комп'ютерної грамотності до володіння «цифровим мисленням» та інноваційними компетенціями [9]. Вони акцентують на потребі у фахівцях, які мають унікальні знання та навички, здатних стратегічно мислити й ефективно впроваджувати процеси цифрової модернізації.

Загальні питання менеджменту цифрових трансформацій у соціокультурній сфері детально розглянуто у роботі А. Бондаря, В. Комаровського, В. Шобика та В. Яценко [5].

Підходи до впровадження цифрових бібліотечних проєктів узагальнюються у спеціалізованих дослідженнях, зокрема у монографії І. Лобузїна «Цифрові бібліотечні проєкти: технологічні рішення та управління життєвим циклом колекцій», де висвітлюється досвід оцифровування бібліотечних фондів, створення цифрових бібліотек та реалізація масштабних міжнародних проєктів у цій галузі [25]. Аналізуючи освітньо-професійні програми українських університетів, зокрема «Управління проєктами в галузі інформаційних технологій» та «Проектний менеджмент», О. Матвієнко та М. Цивін зазначають, що компетенції, сформульовані в цих програмах, відповідають стандартам вищої освіти у сфері «Інформаційної, бібліотечної та архівної справи» [28].

Таким чином, останніми роками спостерігається зростання наукового інтересу до проєктної діяльності в бібліотеках, що зумовлено актуальністю цієї теми в умовах цифрової трансформації та соціальних викликів. Водночас окремі аспекти проєктного менеджменту у бібліотеках потребують подальшого дослідження. Дане дослідження робота має на меті заповнити ці прогалини, зосереджуючи увагу на сутності та етапах проєктної діяльності бібліотек,

основних напрямках їх роботи, а також проблемах і перспективах проєктного менеджменту в книгозбірнях України.

Джерельна база дослідження. Основною джерельною базою роботи є сайти бібліотек [3; 7; 12; 16; 17; 31; 32; 34; 42; 46; 48; 51; 53; 54], які містять різноманітні матеріали, що стосуються їх проєктної діяльності. Зокрема, опубліковані матеріали, такі як наукові статті та монографії, висвітлюють теоретичні та практичні аспекти проєктної діяльності бібліотек, а також звіти про реалізацію бібліотечних проєктів, які містять аналіз успішності та рекомендації для подальшої роботи. Окрім того, на сайтах бібліотек доступна проєктна документація, зокрема внутрішні документи, такі як плани проєктів та звіти про їх виконання, що дозволяють глибше зрозуміти практику реалізації проєктів.

Методи дослідження. У роботі застосовано комплекс теоретичних і емпіричних методів дослідження, зокрема аналіз, синтез, описовий та порівняльний методи, що дали змогу вивчити наукові джерела та практичний досвід реалізації бібліотечних проєктів в Україні, а також сформулювати висновки щодо проблем і перспектив розвитку проєктного менеджменту у бібліотечній сфері.

Практичне значення одержаних результатів визначається тим, що його матеріали можуть бути використані у практичній роботі діяльності бібліотек. Фактичний матеріал і висновки роботи рекомендуються до застосування у закладах освіти різних рівнів акредитації при вивченні здобувачами освіти спеціальності 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа таких освітніх компонентів як: «Бібліотекознавство», «Основи проєктно-грантової роботи» та ін.

Результати дослідження були апробовані на XI Міжвузівському науково-практичному семінарі «Проблеми й перспективи розвитку інформаційної, бібліотечної та архівної справи» (м. Луцьк, 05 грудня 2023 р.) та Всеукраїнській науково-практичній конференції з міжнародною участю «Культура, інформація, комунікація: міждисциплінарний діалог» (м. Київ, 10

квітня 2025 р.). За матеріалами дослідження було також підготовлено наукову роботу на тему «Особливості проєктної діяльності бібліотек», яка брала участь у I турі Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт із спеціальності 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» (м. Луцьк, 1 травня 2025 р.).

Публікації. Окремі положення бакалаврської роботи були опубліковані у збірниках матеріалів доповідей учасників XI Міжвузівського науково-практичного семінару «Проблеми й перспективи розвитку інформаційної, бібліотечної та архівної справи» (м. Луцьк, 05 грудня 2023 р.) [23] та Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю «Культура, інформація, комунікація: міждисциплінарний діалог» (м. Київ, 10 квітня 2025 р.) [24].

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ, РЕСУРСНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТА ЕТАПИ РЕАЛІЗАЦІЇ БІБЛІОТЕЧНИХ ПРОЄКТІВ

Сучасні бібліотеки трансформуються і розвиваються разом із суспільством, беручи на себе роль інформаційних, культурних, просвітницьких, соціальних та громадських центрів. У змінених соціально-економічних умовах дедалі більше зростає соціальна значущість бібліотек, що стають тими установами, які можуть консолідувати громадськість щодо розв'язання важливих соціальних проблем і беруть участь у становленні громадянського суспільства в країні [17].

На сьогоднішній день бібліотеки значно розширили межі своєї діяльності, відходячи від суто класичних підходів. Вони активно реалізують новітні ініціативи в сфері комунікацій, організовують широкий спектр подій: тематичні акції, фестивалі, відкриті зустрічі, семінари, воркшопи та інші заходи. Крім того, бібліотеки налагоджують співпрацю з органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями, релігійними групами, благодійними фондами, бізнес-структурами, а також із закладами культури, освіти й дозвілля.

Проєктний підхід у розвитку бібліотечної діяльності є дієвим інструментом, який дозволяє досягати конкретних результатів швидше, ефективніше та з меншими витратами. Він забезпечує оптимальне використання обмежених інтелектуальних, матеріальних і фінансових ресурсів, що робить його незамінним для інноваційного розвитку бібліотек.

Проєктна діяльність – це унікальний процес, спрямований на досягнення конкретного результату, створення певного продукту чи послуги. Вона передбачає планування, організацію, мотивацію та управління проєктами, що дозволяє бібліотекам впроваджувати нові підходи у своїй роботі. Бібліотечні проєкти, як правило, мають соціальний характер і спрямовані на забезпечення

якісного доступу до інформації для різних цільових груп, а також для ширшого кола користувачів.

Проекти в бібліотечній сфері покликані вирішувати актуальні виклики, які постають перед книгозбірнями та їхніми відвідувачами під впливом соціальних, політичних, економічних та технологічних змін. Сучасна ситуація в Україні, пов'язані з розбудовою об'єднаних територіальних громад та необхідністю реагувати на кризові умови, пов'язані з воєнною ситуацією вимагають від бібліотек гнучкості та інноваційного підходу. Ці процеси, які проходять у контексті глобалізації та європейської інтеграції, підкреслюють важливість розвитку проектної діяльності як інструменту підтримки громад та культурного розвитку.

Технологія проектування у сфері бібліотечної діяльності тісно пов'язана з організаційними, науковими та управлінськими процесами, що відбуваються у соціокультурному просторі. Складність і вибір методів та засобів для здійснення проекту визначаються насамперед його масштабами та характером [8].

Залежно від змісту, бібліотечні проекти поділяються на інформаційні, освітні, соціальні, партнерські, культурно-дозвільні, інноваційні тощо. Інноваційні проекти, у свою чергу, можуть включати:

- розробку нових рішень;
- адаптацію нововведень до нових умов;
- підтримку інноваційної діяльності;
- впровадження інноваційних ідей у практичну роботу.

У своєму розвитку проект проходить ряд стадій, які в сукупності визначаються як життєвий цикл проекту. Зміни, що відбуваються на кожній стадії, називають фазами проекту. У структурі проекту (організація зв'язків і відносин між його елементами) можна виділити 4 основні фази.

Перша фаза: Концепція проекту – формування ідеї проекту, його основних цілей і завдань. Ідея проекту повинна відповідати місії бібліотеки, пріоритетним напрямкам діяльності, бути реальною: вже на стадії її розробки

треба чітко визначитися з можливостями і ресурсами, які дозволять здійснити ідею. Визначившись з ідеєю, необхідно чітко сформулювати цілі і завдання проєкту. Мета – кінцевий, довгостроковий і очікуваний результат (продукт).

Друга фаза: Розробка проєкту – включає вибір методів реалізації, планування, визначення ресурсного і фінансового забезпечення. Методи реалізації – це комплекс заходів, що проводяться в ході проєкту. На етапі планування можна виділити кілька циклів: підготовчий, основний і заключний. Кожен цикл повинен мати чіткий перелік заходів (календарний план або план-графік діяльності по проєкту) з термінами проведення, виконавцями і передбачуваним бюджетом.

Третя фаза: Реалізація проєкту – передбачає управління ходом проєктних робіт, їх контроль і регулювання. Основними моментами, на які потрібно звернути увагу на третьому етапі є:

- персональна відповідальність керівника проєкту, вміння керувати людьми принциповість, гнучкість;
- розподіл обов'язків, визначення стилю взаємин і механізмів злагодженої діяльності в команді (моральне і матеріальне стимулювання);
- організація ефективного зворотного зв'язку з партнерськими організаціями, з людьми, для яких реалізується проєкт.

Четверта фаза: Завершення проєкту – передбачає аналіз виконаної роботи і її результатів, визначення ефективності, шляхів подальшого розвитку (новий формат, нові напрямки діяльності), оформлення звітної документації (складання інформаційного, фінансового звітів по запропонованим грантодавцями схемами) [40].

Одним із ключових аспектів, який визначає успішність і ефективність бібліотечних проєктів – є їх ресурсне забезпечення. Зокрема, важливим стратегічним статусом є насамперед людські ресурси, які мають вирішальний вплив на реалізацію прийнятої стратегії. Це передбачає, з одного боку, розширення спектру професій, необхідних для забезпечення життєдіяльності бібліотеки в умовах цифровізації, з іншого – пріоритетний розвиток

загальнокультурної, творчої, комунікативної складових бібліотечної професії [45]. У рамках проєктної діяльності бібліотеки можуть співпрацювати з партнерами, такими як благодійні фонди, громадські організації, донори та інші зацікавлені сторони. Таке партнерство дозволяє залучити додаткові ресурси, експертну підтримку та розширити масштаби реалізації проєкту.

Для ефективного планування та координації діяльності важливо чітко визначити терміни, які використовуються в бібліотечному середовищі. В управлінні проєктами необхідно розрізняти поняття «проєкт», «портфель проєктів», «програма», які іноді неправомірно ототожнюють (рис. 1.1) [49].

Основні характеристики проєкту, програми і портфелю

	Проект	Програма	Портфель
Ціль	Проект повинен виробити готовий до постачання продукт	Програма повинна досягти стратегічних змін	Портфель повинен координувати, оптимізувати і коригувати стратегію
Бачення і стратегія	взаємозв'язані через робочу оболонку проєкту	реалізуються програмою	регулюються стратегією і знаходяться під її моніторингом
Комерційна вигода	майже абсолютно виключена з проєкту	майже повністю включена в програму	майже абсолютно виключена з портфеля
Організаційні Зміни	часто виключені з проєкту	зазвичай включені в програму	виключені з портфеля
Час, витрати	визначені в бізнес-плані й реалізовані в проєкті	орієнтовно окреслені в стратегії; розбиті на окремі проєкти	засновані на пріоритетах і стратегічних цілях портфеля

Рис. 1.1 Основні характеристики проєкту, програми і портфелю проєктів [49].

Проєктна діяльність бібліотек є досить різноманітною за формами та змістом. Основні напрями включають:

- Сприяння соціальній адаптації: підтримка соціально незахищених груп населення, зокрема дітей, пенсіонерів та людей з обмеженими можливостями.
- Впровадження сучасних технологій: створення електронних послуг, розвиток віртуальних платформ.

- Організація культурного дозвілля: проведення заходів для різних категорій населення (молоді батьки, опікунські сім'ї тощо).
- Збереження історичної спадщини: відновлення та популяризація культурних традицій.
- Розвиток освіти та самоосвіти: впровадження програм для школярів, студентів і дорослих .

Теми проєктів бібліотек охоплюють такі традиційні напрями, як краєзнавство, екологія, соціалізація особистості, освіта. Пріоритетними цільовими групами є діти, підлітки, молодь до 25 років, пенсіонери, люди з обмеженими можливостями та сім'ї. Однак проєктів, спрямованих на роботу з професійними групами, майже немає. За тривалістю більшість проєктів є коротко- або середньостроковими, реалізуючись протягом одного чи двох років.

У сучасних умовах віртуальний простір та соціальні мережі надають бібліотекам нові платформи для реалізації проєктів. Бібліотеки активно створюють вебсайти, сторінки в соціальних мережах, блоги та краєзнавчі портали [9, с. 1002]. Такі ініціативи дозволяють бібліотекарям розвивати свої журналістські й дизайнерські навички, сприяють поширенню інформації про бібліотеку, залучають нових користувачів і впроваджують сучасні послуги.

Таким чином, проєктна діяльність бібліотек є не лише засобом вирішення актуальних проблем, але й важливим інструментом для впровадження інновацій, підвищення якості послуг та забезпечення розвитку місцевих громад. Проєктна діяльність дозволяє бібліотекам реалізовувати цілеспрямовану роботу за різними напрямками, залучаючи до співпраці соціальних партнерів, організації та зацікавлені сторони. Завдяки цьому бібліотеки не тільки покращують якість своєї роботи, але й виходять на якісно новий рівень функціонування. Вона також сприяє формуванню нових моделей роботи, посилює роль бібліотеки у громаді, розвиває творчий потенціал працівників і користувачів, забезпечує інтеграцію бібліотек у сучасний інформаційний простір.

РОЗДІЛ 2

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ПРОЄКТНОЇ РОБОТИ В БІБЛІОТЕЧНИХ УСТАНОВАХ УКРАЇНИ

Еволюція сучасної цивілізації характеризується низкою кардинальних змін, а однією з найважливіших є тенденція до прискорення, удосконалення і перетворення сутнісних компонентів соціуму. Час стрімких соціальних трансформацій засвідчує неможливість успішного розвитку суспільства без взаємообміну інформацією та ідеями. У результаті «інформаційного вибуху» пришвидшилися темпи інформатизації бібліотек, що спонукало до прискорення організації міжбібліотечної співпраці в межах корпоративної діяльності у рамках робіт із переведення інформації з традиційних носіїв на цифрові, формування зведених електронних каталогів, створення інтегрованих тематичних баз даних та репозитаріїв наукових текстів [13].

Сьогодні діяльність бібліотеки часто представлена її загальновідомими традиційними функціями, які забезпечують формування та зберігання документів, сприяють організації до них доступу, тобто забезпечують обслуговування користувачів, культурноосвітню діяльність і т. ін. Проте бібліотека є не тільки установою, що комплектує фонди та надає відповідні послуги. Такий підхід обмежує діяльність та функції сучасної бібліотеки, що не завжди сприяє інноваційним змінам в книгозбірнях. На сучасному етапі важливо відійти від такого обмеження завдань бібліотеки і дослідити трансформацію її функцій комплексно, орієнтуючись на інноваційність і високу ефективність в умовах цифровізації [12].

Більшість проєктів, що реалізуються у бібліотечній сфері України, націлені на: стратегію реформування та модернізації книгозбірень, починаючи з нових архітектурно-планувальних, композиційних рішень приміщень та інтер'єрів і закінчуючи переосмисленням принципів діяльності бібліотеки як багатофункціональної установи культури в сучасних умовах суспільного буття, збагачення її ресурсного потенціалу та репутаційного капіталу; вироблення

нових управлінських рішень, спрямованих на реалізацію певних завдань, що постають перед бібліотекою; розроблення комплексу заходів з удосконалення умов, продуктивності праці користувачів бібліотеки і її персоналу, впровадження інноваційних освітніх, інформаційних, культурних та соціальних послуг тощо [48].

Бібліотеки України відіграють значну роль у впорядкуванні електронних ресурсів, потоки яких постійно зростають. Їх інтеграція та забезпечення віддаленого доступу сприяють вирішенню важливої суспільної задачі – створенню колективної пам'яті народу. У межах різних проєктів бібліотеки накопичують значні інформаційні ресурси. Особливу роль у цьому процесі відіграють електронні бібліотеки, тематичні бази даних, електронні путівники, що дозволяє формувати інформаційні ресурси в електронному вигляді за допомогою сучасних інформаційно-комунікаційних технологій. Таким чином, електронні ресурси бібліотек стають невід'ємною складовою як науково-освітнього, так і національного інформаційного простору.

Проєктна діяльність є важливим інструментом розвитку сучасних бібліотек, який дозволяє вирішувати різноманітні завдання, покращувати якість послуг і відкривати нові перспективи. Вона відіграє ключову роль у залученні ресурсів, формуванні позитивного іміджу бібліотеки та активізації творчого потенціалу як працівників, так і користувачів. Основні напрями проєктної діяльності бібліотек відображено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні напрями проєктної діяльності бібліотек

Напрям	Змістовне наповнення
Залучення позабюджетних коштів	Дозволяє отримати додаткове фінансування для розвитку бібліотеки, впровадження інноваційних форм роботи, покращення матеріально-технічної бази та відкриття нових перспектив.
Підвищення престижу бібліотеки в громаді	Проєктна діяльність допомагає «заявити себе», підкреслити важливість бібліотеки в місцевій спільноті та підвищити її соціальний статус.
Реалізація творчих ідей у дитячих бібліотеках	Сприяє ефективному впровадженню творчих проєктів і організації дозвілєвих заходів для дітей.
Формування наукової грамотності молоді	Допомагає підліткам і молоді розвивати навички критичного мислення, використання наукових ресурсів та дослідження.
Формування правової культури у підлітків	Проєкти сприяють підвищенню обізнаності молоді щодо правової культури, роблячи цей процес цікавим і ефективним.
Популяризація послуг бібліотеки	Якісні проєкти супроводжуються рекламою, що дозволяє інформувати громадськість про можливості бібліотеки, створюючи її привабливий імідж.
Організація роботи колективу	Проєктна діяльність дисциплінує, об'єднує команду бібліотеки та залучає до процесу не лише працівників, а й читачів, сприяючи їхньому особистісному розвитку.
Розвиток перспективних напрямів	Дозволяє бібліотекам освоювати нові сфери діяльності, розширювати функції та стати доступним центром спілкування для громади.

В умовах сучасних суспільно-політичних викликів, спричинених, зокрема, військовою агресією Росії, бібліотеки України виконують роль ключових соціокультурних інститутів, що забезпечують стабільність і підтримку громадам. Їхня діяльність більше не обмежується традиційними функціями доступу до інформації; бібліотеки стають платформами для

соціального, культурного й освітнього розвитку. У контексті військових дій та їхнього впливу на населення, бібліотеки змушені шукати нові підходи до виконання своїх завдань, особливо в роботі з дітьми, які переживають серйозні психологічні травми. Це вимагає від бібліотекарів не лише професійної адаптації, а й розуміння потреб дітей, які опинилися в надзвичайно складних обставинах. У таких умовах особливого значення набувають проєкти, спрямовані на психологічну підтримку дітей і допомогу в подоланні наслідків стресу, викликаного війною.

Зважаючи на потребу соціуму в психологічній підтримці та соціальній адаптації, особливо серед дітей, які пережили травматичні події війни, бібліотеки беруть на себе важливу місію допомоги та реабілітації. Однією з таких є Херсонська обласна бібліотека для дітей імені Дніпрової Чайки [48]. Також є чимало прикладів успішної реалізації бібліотеками різноманітних за напрямками проєктів. Так, Національна бібліотека України імені Ярослава Мудрого [31] з 2011 року реалізує масштабний проєкт «Електронна бібліотека «Культура України». Його мета – задовольнити освітні, наукові й довідкові потреби широкого кола користувачів. Серед основних цілей цього проєкту є:

- Інтеграція культури народів України у європейський і світовий інформаційний простір, зміцнення культурних зв'язків і формування позитивного іміджу України у світі;
- Забезпечення рівної можливості безкоштовного доступу користувачів до надбань української культури і мистецтва за допомогою Інтернет мережі
- Надання користувачам якісно нових можливостей роботи з інтегрованим інформаційним ресурсом бібліотек, музеїв та інших закладів культури в єдиній точці доступу;
- Створення електронних копій друкованих документів для збереження культурної спадщини, що знаходиться у фондах бібліотек та інших закладів культури та запобігання фізичного зносу документів;

- Підвищення ефективності використання документів, розкриття фондів бібліотек, музеїв, архівів та інших закладів культури з питань культури і мистецтв;

- Створення можливості працювати одночасно з одним і тим же виданням багатьом користувачам [31].

Цей проєкт базується на принципі інтеграції, де всі учасники співпрацюють у спільному цифровому середовищі. Вони надають доступ до повних текстів оцифрованих матеріалів, дотримуючись узгоджених критеріїв щодо формату, технічних параметрів і змісту відповідно до профілю комплектування.

З 2019 року Одеська національна наукова бібліотека за підтримки Українського культурного фонду реалізує проєкт «Цифрова бібліотека», спрямований на оцифрування понад 200 тисяч рідкісних книжкових пам'яток зі своїх фондів [38]. Ці документи мають виняткову цінність для України та підлягають внесенню до Державного реєстру національного культурного надбання. Реалізація проєкту дозволяє зберегти й популяризувати національну культурну спадщину, задовольнити культурні, освітні, науково-дослідницькі та інші потреби користувачів, а також інтегрувати досягнення українського народу у світовий культурний простір.

Сьогодні публічні бібліотеки України активно займаються створенням цифрових колекцій, виконуючи свою просвітницьку місію. Вони є важливим інструментом формування національного інформаційного простору та джерелом поширення суспільно значущої інформації. Основними перевагами участі бібліотек у цифрових проєктах є:

- доступність для користувачів;
- охоплення всіх верств населення;
- ефективна комунікація;
- здатність працювати з різними видами й типами документів;
- наявність розвиненої інфраструктури [52, с. 72].

Завдяки цьому публічні бібліотеки стають центрами цифрової освіти та створення якісних інформаційних послуг, що неможливо без впровадження сучасних інформаційних технологій. Так, Державна наукова бібліотека України імені В. Г. Короленка працює над проєктом «Бібліотечна енциклопедія Харківщини» [12] концепція якого була представлена у 2014 році на міжнародній конференції. Цей корпоративний проєкт регіонального масштабу спрямований на створення інтелектуального простору для інтеграції зусиль бібліотек, з метою узагальнення й висвітлення спільних досягнень у галузі бібліотечної справи. Додатково ініціатива передбачає розвиток партнерських зв'язків між бібліотеками, обмін досвідом та впровадження інноваційних підходів для розширення доступу до інформації і культурних надбань. У проєкті створено 21 розділ і вже представлено 150 авторських статей, над якими працюють бібліотекарі різних закладів Харкова, зокрема державних і університетських бібліотек, а також міських централізованих бібліотечних систем.

Всеукраїнським депозитарієм історичної літератури та методичним центром в галузі історико-краєзнавчої бібліотечної діяльності і наукової бібліографії з історії України є Національна історична бібліотека України, фонд якої складає понад 700 000 одиниць зберігання [32]. Одним із регіональних проєктів, що реалізуються в межах цього напрямку, є «Історична Волинь». До роботи над ним долучилися бібліотеки Волинської, Рівненської, Житомирської, Тернопільської та Хмельницької областей. Проєкт охоплює територію, яка відповідає адміністративним межам Волинської губернії станом на 1707 рік. Він створюється на основі джерел, наданих обласними універсальними науковими бібліотеками, краєзнавчими музеями та архівами цих регіонів. Головна мета проєкту – розробка бібліографічної бази даних та електронної колекції повнотекстових документів, що містять праці місцевих істориків, краєзнавців, науковців, письменників і митців, які висвітлюють історію краю. Усі матеріали проєкту доступні на спеціально створеному сайті «Історична

Волинь» [19]. Таким чином, проєкт забезпечує широкий доступ до цінної краєзнавчої інформації для всіх зацікавлених.

Одним із ключових елементів стратегії є і формування та зміцнення партнерських зв'язків, де бібліотеки виступають посередниками, координаторами та ініціаторами впровадження інформаційних і технічних стандартів.

Корпоративні бібліотечні проєкти дають змогу забезпечити структурований доступ до інформації як на регіональному, так і національному рівнях, а також вдосконалювати пошукові механізми та розширювати можливості учасників. Такі проєкти стають невід'ємною частиною користувацьких послуг, які нині надають публічні бібліотеки України.

Втім, важливою проблемою цифрової проєктної діяльності залишається питання управління електронними ресурсами. На сьогодні актуальним є створення зведеного електронного каталогу, єдиної електронної бібліотеки та оцифрованого фонду на загальнонаціональному рівні. Це вимагає створення координаційного органу, який би займався питаннями організації та розвитку проєктної діяльності бібліотек, визначенням стратегій і впровадженням єдиних технологічних рішень для подальшого розвитку бібліотечної галузі України.

Одним із прикладів успішного використання проєктної діяльності є робота Публічної бібліотеки імені Лесі Українки в Києві. Її численні ініціативи висвітлюються на офіційному вебсайті закладу [43]. Наприклад, проєкт «Віртуальні виставки» створив можливість дистанційного ознайомлення з актуальними виданнями та сприяв популяризації бібліотечного фонду. Інший проєкт – «Служби віртуальної довідки» – дозволив віддаленим користувачам отримувати відповіді на разові інформаційні запити. Це допомогло залучити нову аудиторію та розширити спектр онлайн-послуг бібліотеки.

Проєкт «Бібліотерапія: твоя книга щастя» був спрямований на подолання важких «душевних» моментів: нудьги, депресії, ностальгії, відчаю і т.п. за допомогою книги і читання.

Проект «Бібліотека+театр» сприяв популяризації театрального мистецтва. У його рамках організовувалися творчі заходи, які підтримували акторів, розвивали глядацьку культуру, а також знайомили з театральним мистецтвом. Завдяки цьому проекту бібліотека залучила студентів-театралів і запропонувала користувачам нову послугу – безкоштовні театральні покази. Таким чином, бібліотека перетворилася на простір для творчої реалізації. Ще одним важливим проектом є «Мистецтво поруч», який популяризує мистецтво шляхом організації клубів, відеолекторіїв, виставок художніх робіт, створення віртуальної мистецької галереї та медіатеки з оцифрованими творами класичної музики. Проект «Академія красеного письменства» орієнтований на дітей та молодь, яким щотижня пропонуються безкоштовні лекції, тренінги й майстер-класи для розвитку літературних здібностей. Ця ініціатива також сприяє формуванню інтересу родин до бібліотеки. Серед інших ініціатив бібліотеки можна виокремити такі проекти, як «Дорога до Лесі», «Електронна бібліотека», «Краєзнавчі читання», «Зведений електронний каталог до фондів публічних бібліотек для дорослих міста Києва» та «Бізнес-старт» [43].

Згадана уже Харківська державна наукова бібліотека імені В.Г.Короленка також активно застосовує проектну діяльність. У 2009 році вона реалізувала проекти «Пункт доступу громадян до офіційної інформації» та «Бібліотека у програмі сприяння парламенту України». Ці ініціативи здійснювалися у співпраці з Українською бібліотечною асоціацією, а також за участі бібліотек із 23 областей України. У результаті реалізації проекту, на базі відділу інформаційно-бібліографічної роботи бібліотеки було створено пункт доступу громадян до офіційної інформації. У цьому пункті користувачі бібліотеки можуть отримати відомості про діяльність органів державної влади та опанувати навички електронного урядування [14].

Харківська державна наукова бібліотека імені В. Г. Короленка також реалізувала низку інших ініціатив, зокрема:

- регіональний проект «Бібліотеки Харкова»;
- соціальний проект «Інтернет для людей старшого віку»;

- освітній проєкт «Школа бібліотечного журналіста»;
- корпоративний проєкт «Метабібліографія Харківщини»;
- регіональний корпоративний проєкт «Бібліотечна енциклопедія Харківщини»;
- проєкт «Е-життя разом з бібліотекою: орієнтир на громаду Харківщини»;
- проєкт «Електронна колекція літературно-мистецьких журналів Харкова першої третини ХХ ст.»;
- карантинний проєкт «Бібліотечний інтерактив: цифрові інструменти для освіти та саморозвитку», що отримав підтримку Європейського Союзу через програму «Дім Європи» [12].

У межах останнього проєкту проводилися онлайн-заняття, присвячені бібліотечній журналістиці та інтернет-грамотності (зокрема, опануванню онлайн-послуг тощо). Усі ці проєкти спрямовані на формування електронних баз, створення дистанційних послуг для користувачів і підтримку роботи бібліотеки в умовах карантину. Це дозволило бібліотеці продовжувати виконувати свої функції та надавати якісні послуги навіть у складних умовах.

Цінний досвід у сфері проєктної діяльності демонструє Барська районна бібліотека Вінницької області, яка з 2002 року активно працює над проєктним менеджментом і реалізувала низку інноваційних проєктів, про які вміщено інформацію в окремій вкладниці книгозбірні – «Інноваційні проєкти» [3]. Одним із ключових її досягнень є проєкт «Створення Центру проєктного менеджменту», метою якого стало поширення знань і навичок у сфері проєктної діяльності та сприяння розвитку місцевих територіальних громад. У рамках цього проєкту бібліотека регулярно організовує тренінги, семінари, круглі столи, а також надає практичну допомогу у написанні проєктів і заявок. Центр користується попитом серед бібліотечних працівників, молоді, представників влади, органів місцевого самоврядування та громадських активістів, які звертаються за порадами щодо проєктного менеджменту. Ефективність роботи Центру підтверджується отриманими фандрейзинговими

коштами, завдяки яким було закуплено 11 комп'ютерів для міської ради, впроваджено електронне урядування, відремонтовано дві адміністративні будівлі, реконструйовано п'ять систем опалення, а також замінено вікна на енергозберігаючі у шести об'єктах. Барська районна бібліотека не лише накопичує власний досвід впровадження проєктів, а й активно ділиться ним. Це підтверджує знятий фільм «Бібліотечні інновації в Україні», який демонструє вплив Центру проєктного менеджменту Барської районної бібліотеки на розвиток місцевих громад [3].

У сучасному інформаційному суспільстві проєктна діяльність допомагає бібліотекам шляхом оволодіння технологіями проєктного менеджменту розвивати і впроваджувати перетворення та вдосконалення бібліотечної роботи, сприяти інноваційному розвитку бібліотеки, досягти максимального задоволення сучасних інформаційних потреб користувачів [41].

Яскравим прикладом успішної проєктної діяльності є Олександрійська міська централізована бібліотечна система, яка має тривалий і насичений досвід реалізації різноманітних ініціатив. Незважаючи на різні тематичні напрямки, усі ці проєкти мають спільну мету – вдосконалення бібліотечних послуг для населення. Серед реалізованих проєктів можна виділити:

- «Організація нових бібліотечних послуг з використанням вільного доступу до Інтернету»;
- «Бібліо-стиль»;
- «Все про Європу: читай, слухай, дізнавайся в пунктах європейської інформації в бібліотеках»;
- «ДоброДій»;
- «Арт-майстерня для дітей та дорослих»;
- «Квест-кімната «Таємниця фараона»;
- «Платформа 3-Д: добра, довіри, досвіду»;
- «Жіночий кластер «Місце мого успіху»;
- «Вчимося діяти: школа громадського аніматора» та інші [6].

Ці проєкти дозволили покращити матеріально-технічну базу бібліотек, підвищити їх авторитет серед громади, активізувати місцеве населення, створити інноваційні послуги та перетворити бібліотеки на сучасні інформаційні, культурно-дозвілєві й освітні центри. Вони задовольняють інформаційні, освітні, культурні та дозвілєві потреби громади.

Ще одним прикладом інновацій є бібліотечний простір під назвою «Перша Львівська Медіатека» на базі Центральної міської бібліотеки імені Лесі Українки у Львові. Цей простір покликаний стати не лише місцем для читання, а й платформою для творчості, навчання та культурних подій. Цей проєкт спрямований на створення відкритого та доступного простору, комфортного навіть для людей з обмеженими можливостями. Завдяки цьому проєкту бібліотека не лише зберегла традиційні бібліотечно-інформаційні послуги, але й значно розширила свій функціонал, інтегрувавшись у життя громади міста. У «Першій Львівській Медіатеці» регулярно проводяться презентації, майстер-класи, конференції, тренінги та дискусії. Користувачі можуть скористатися вільним доступом до Інтернету, комп'ютерною технікою, мультимедійним книжковим фондом, студією звукозапису, клубом настільних ігор і простором для вивчення іноземних мов. Тут також експонуються художні роботи, проходять кінопокази, медіа- та арт-проєкти. На додачу до послуг традиційної бібліотеки громада міста може насолоджуватись сучасним комфортним дизайном центру та значно ширшим спектром послуг [35].

Чимало бібліотечних проєктів здійснюється у соціальному напрямку, зокрема у Волинській державній обласній універсальній науковій бібліотеці імені Олени Пчілки у лютому 2024 року з'явився громадський та соціокультурний простір під назвою «Мистецький», спрямований на підтримку переселенців. Проєкт реалізований в рамках грантової програми ГО «Крим_SOS» та співпраці представників громадських організацій і працівників закладів культури Волинської області. Проєкт охоплює організацію дозвілля, навчання та професійної діяльності, а також проведення заходів, що забезпечують інформування щодо прав соціального захисту, безпеки,

можливостей працевлаштування, започаткування бізнесу, інтеграцію та психологічну підтримку для внутрішньо переміщених осіб [29].

У Сумській обласній універсальній науковій бібліотеці започатковано проєкт «Бібліотека з тобою», що спрямований на підтримку зв'язку з користувачами та мережею бібліотек області у нестабільні часи воєнного стану та фінансується Стабілізаційним фондом культури та освіти Федерального міністерства закордонних справ Німеччини та Гете-Інституту. Проєкт розрахований на: більш комфортне перебування користувачів у бібліотеці в енергетичну кризу (облаштування зони із зарядною станцією, радіоприймачами); інтегрування гостей та нових мешканців міста, які переїхали внаслідок негативних наслідків повномасштабної війни [46].

Проєктна діяльність Української бібліотечної асоціації (УБА) відіграє не менш важливу роль у розвитку бібліотечних установ, зокрема публічних бібліотек України. «Всеукраїнська громадська організація «Українська бібліотечна асоціація» – це інституція, яка на добровільних засадах об'єднує фахівців, що працюють у бібліотечній, бібліографічній та інформаційній сферах, а також зацікавлених осіб. Організація сприяє розвитку бібліотек на основі спільності інтересів, забезпечуючи реалізацію прав і свобод своїх членів на всій території України» [48].

Завдяки ініціативам Української бібліотечної асоціації проєктна діяльність стала невід'ємною частиною роботи багатьох бібліотек по всій країні. УБА розробляє, реалізує, ініціює та підтримує різноманітні проєкти й програми, спрямовані на модернізацію бібліотек. Серед ключових проєктів, реалізованих за участю УБА і які описані в окремій вкладинці на сайті книгозбірні під назвою «Проєкти», варто виокремити:

- «Публічні бібліотеки – мости до е-урядування»;
- програму «Бібліоміст»;
- проєкт «Бібліотека – громада: відкритий простір»;
- «Все про Європу: читай, слухай, дізнавайся в пунктах європейської інформації в бібліотеках» (за підтримки Європейського Союзу);

- «Активні громадяни»;
- «Читай! Формат не має значення!»;
- «Карта бібліотек України»;
- «Твори культуру: бібліотечні інноваційні послуги»;
- «Спроможні бібліотеки сприяють досягненню Цілей сталого розвитку ООН до 2030 року»;
- «Чотири простори бібліотеки: інноваційна модель діяльності» та інші [48].

Зокрема, проєкт «Карта бібліотек України», створений у 2019 році, має на меті популяризацію бібліотек та їх послуг. Інформація, представлена в цьому онлайн-сервісі, надходить із електронної системи моніторингу базової мережі публічних бібліотек («ЕСМАР»). Проєкт сприяє не лише підвищенню поінформованості населення про бібліотеки, але й допомагає формувати достовірні дані про бібліотечні установи в інтернет-просторі. Це, своєю чергою, стимулює бібліотеки до якісного ведення сторінок у соціальних мережах та на власних вебсайтах. На сьогодні онлайн-сервіс містить дані про 15 658 публічних бібліотек України. Згідно зі статистикою, публічні бібліотеки видали понад 257 мільйонів друкованих ресурсів і 2,546 мільйона електронних. Це свідчить про значну користь проєкту як для самих бібліотек, так і для їхніх користувачів.

Проєкти та програми, ініційовані УБА, суттєво сприяють розвитку бібліотек, що підтверджується їхньою популярністю серед публічних бібліотек. Бібліотеки активно долучаються до проєктної діяльності асоціації міст України, а також діляться досвідом впровадження проєктів у наукових публікаціях, на семінарах, конференціях і через власні вебсайти [2].

Останніми роками публічні бібліотеки України активно долучаються до реалізації проєкту «ПУЛЬС» («Розробка курсу на зміцнення місцевого самоврядування в Україні»), який підтримується міжнародною організацією IREX. Основна мета цього проєкту – підвищення обізнаності громадян про реформу місцевого самоврядування [1]. Бібліотеки, виступаючи

комунікаторами цієї реформи, проходять відповідну підготовку разом із громадськими організаціями, а для ширшого розповсюдження інформації до проєкту залучаються місцеві засоби масової інформації.

Значну частину бібліотечних проєктів підтримує Український культурний фонд (УКФ) – державний інвестор розвитку культури та креативних індустрій України, що з 2017 р. підтримує культурні ініціативи, спрямовані на інновації та розширення доступу до знань і культури [50].

Сучасний науково-технічний прогрес став звичним явищем, і суспільство вже адаптувалося до його швидкого розвитку. Це, у свою чергу, змінює потреби як суспільства загалом, так і окремих індивідів. У відповідь на ці зміни бібліотеки також почали адаптуватися до сучасних умов, шукаючи нові форми й методи обслуговування. Віртуалізація багатьох аспектів життя стала ключовим чинником у розробці інноваційних форм бібліотечного обслуговування. Вона дозволяє не тільки залучати нових користувачів, а й активізувати їх участь у вирішенні важливих соціальних питань і збереженні культурної спадщини через реалізацію проєктів.

Проєктна діяльність бібліотек – один з найбільш значущих напрямів інноваційної діяльності, адже передбачає процеси соціального партнерства та залучення коштів на реалізацію ідей з вирішення проблем у громади. Вона стала рушійною силою для розвитку бібліотек, змінила професійну свідомість бібліотекарів, змусила освоювати нові знання, уміння з практичної вправності у сфері проєктного менеджменту [40, с. 3].

Отже, проєктна діяльність у бібліотеках України сприяє вирішенню численних культурних, наукових, освітніх, дозвілєвих, інформаційних і соціальних завдань. Бібліотеки, які активно впроваджують проєкти, стають важливим елементом у розбудові інформаційного та громадянського суспільства України.

РОЗДІЛ 3

ДОСВІД РЕАЛІЗАЦІЇ МІЖНАРОДНИХ ПРОЄКТІВ УКРАЇНСЬКИМИ КНИГОЗБІРНЯМИ

Глобальні виклики сучасності суттєво впливають на діяльність бібліотек, стимулюючи їх до пошуку нових шляхів розвитку та освоєння нових напрямів роботи. У цьому контексті співпраця українських бібліотек із міжнародними партнерами відіграє ключову роль. Книгозбірні України беруть активну участь у міжнародних ініціативах, розробляють власні проєкти для отримання грантів, а також створюють корпоративні проєкти, які стають дедалі популярнішими. Завдяки цим проєктам бібліотеки оновлюють свої електронні каталоги й ресурси, а бібліотекарі підвищують рівень кваліфікації, опановуючи сучасні технічні та інноваційні інструменти. У багатьох бібліотеках відкриваються Інтернет-центри, де користувачі можуть освоїти інформаційну та комп'ютерну грамотність.

Міжнародне партнерство дозволяє українським бібліотекам реалізовувати проєкти, які орієнтовані на формування інформаційної культури користувачів і бібліотекарів, популяризацію електронних ресурсів, розробку нових інформаційних послуг і задоволення зростаючих інформаційних потреб суспільства. Такі проєкти сприяють удосконаленню матеріально-технічної бази бібліотек, створенню комфортних умов для читачів, а також розширюють можливості для творчої діяльності як бібліотекарів, так і користувачів.

Грантові проєкти, підтримані міжнародними організаціями, дозволяють залучати додаткові ресурси не лише для покращення бібліотечних послуг, але й для сприяння розвитку місцевих громад. Такі проєкти часто об'єднують зусилля бібліотек із партнерами, серед яких організації громадянського суспільства, установи освіти, культурні заклади, органи місцевого самоврядування та державної влади [18].

До числа найвідоміших міжнародних ініціатив, що підтримують бібліотечні проєкти, належать:

– HouseofEurope – програма Європейського Союзу, яка сприяє професійному та творчому обміну між українськими фахівцями та їхніми колегами з країн ЄС і Великої Британії. У рамках цієї ініціативи діють гранти на персональні проекти, переклад літератури, творчу співпрацю та поїздки на конференції, курси, стажування у ЄС тощо [56].

– Міжнародний альянс захисту культурної спадщини в зоні конфліктів (ALIPH) – міжнародний фонд, що займається захистом і відновленням культурної спадщини в регіонах, які постраждали від збройних конфліктів, зміни клімату та природних катаклізмів. Він працює в конфліктних, постконфліктних і кризових зонах, що дозволяє гнучко і швидко реагувати та надавати допомогу культурній спадщині у зонах конфлікту [55].

– American Spaces – програма Посольства США, спрямована на створення в українських бібліотеках інформаційно-ресурсних центрів «Вікно в Америку» для надання доступу до інформації про США, поповнення бібліотечних фондів англomовними виданнями, проведення культурних та освітніх заходів, спілкування з носіями англійської мови [37] та ін.

Завдяки міжнародній підтримці бібліотеки отримують можливість розвивати інфраструктуру, розширювати доступ до офіційної інформації та впроваджувати нові сервіси, зокрема у сфері електронного урядування, освіти та соціальних послуг. Одним із яскравих прикладів такої співпраці стала програма «Бібліоміст», реалізована в межах глобальної ініціативи Фундації Білла та Мелінди Гейтс. Загальна мета програми «Бібліоміст» полягає в тому, щоб розширити доступ громадян України до інформації та модернізувати бібліотечну систему країни. Для цього в рамках програми бібліотекам надається комп'ютерне обладнання, що дозволяє читачам отримати кращий доступ до мережі Інтернет. Окрім того, здійснюється навчання бібліотекарів у сфері надання нових послуг. Завдяки цьому, діяльність бібліотек та фахівців бібліотечної справи стає більш цінною для суспільства [39].

Співпраця на міжнародному рівні відкриває для книгозбірень нові горизонти для розвитку, сприяючи їхній інтеграції в глобальний інформаційний

простір. Залучення ресурсів і знань міжнародних організацій забезпечує доступ до додаткового фінансування, навчальних програм, сучасного обладнання та технологій. Це дає змогу бібліотекам не лише вдосконалювати свої послуги, але й реалізовувати масштабні проєкти, спрямовані на задоволення освітніх, інформаційних і культурних потреб громади.

Прикладами даної співпраці можуть слугувати проєкти таких книгозбірень:

- Черкаська обласна універсальна наукова бібліотека імені Тараса Шевченка: культурний відділ Посольства Франції в Україні у тісній співпраці з колегами Міністерства культури та інформації України розпочали надзвичайно важливий проєкт, що має на меті поповнити фонди українських обласних бібліотек. У рамках співпраці в книжковій сфері та у популяризації французької культури у 2023 році від Французького інституту в Україні книгозбірня отримала 200 книжок: 100 творів французьких та франкомовних авторів (класичних та сучасних), перекладених українською мовою, а також 100 дитячих книжок, виданих нашими видавництвами [54].

- Одеська національна наукова бібліотека: у рамках міжнародного документообміну Одеська національна наукова бібліотека поповнила свої фонди добіркою з 37 актуальних видань, отриманих від постійного партнера з міжнародного співробітництва – Бібліотеки Університету ім. М. Коперника в Торуні (Польща). Тематика видань різноманітна, це наукові праці з історії, філософії, історії релігії, культури, археології, геології, економіки, бібліотечної справи, літературознавства [34].

- Національна бібліотека України для дітей: завдяки грантовій підтримці Міжнародного альянсу для захисту спадщини в зонах конфлікту ALIPH Foundation було придбано 6 металевих вогнетривких шаф, які допомагають зберігати колекцію рідкісних видань, візки для переміщення та можливої евакуації цінного фонду та габаритних коробок з книжками у випадку пожежі внаслідок обстрілів [42].

Бібліотеки для громади виконують важливу функцію у розвитку освіченого суспільства, пропонуючи дружню атмосферу, доступ до знань у різних форматах, сучасні технологічні інструменти та експертну підтримку фахівців, а також організовують навчальні програми і практичні семінари. Одним із важливих результатів міжнародної співпраці є впровадження у бібліотечну практику сучасних методів навчання. Проектне навчання та застосування інноваційних технологій у роботі бібліотек сприяють формуванню ключових компетенцій бібліотекарів, стимулюють їхній творчий потенціал і здатність відповідати на запити сучасних користувачів. В епоху цифрових технологій бібліотеки рухаються в ногу з часом, адаптуючи свої послуги до змін у потребах читачів. Одним із найуспішніших прикладів міжнародного співробітництва є вже згадана програма «Бібліоміст», яка реалізовувалася в межах глобальної ініціативи «Глобальні бібліотеки» Фондації Білла та Мелінди Гейтс.

Ця Програма впроваджується Радою міжнародних наукових досліджень та обмінів (IREX) у рамках партнерства Агентства США з міжнародного розвитку (USAID) та Міністерством культури України. Метою програми є сприяння розвитку сучасної системи публічних бібліотек в Україні шляхом реалізації проектів: «Створення регіональних тренінгових центрів» на базі обласних універсальних наукових бібліотек та «Організації нових бібліотечних послуг з використанням вільного доступу до Інтернету» на базі районних бібліотек та їх філій.

Програма співпрацює з Українською бібліотечною асоціацією, центральними і місцевими органами влади та бібліотеками на всій території України. Програма «Бібліоміст» ставить перед собою наступні завдання:

- обладнати бібліотеки технікою, щоб члени громад отримали кращий доступ до інформації;
- навчити бібліотекарів користуватися новітніми технологіями, щоб краще обслуговувати відвідувачів;

- сприяти розвитку ресурсної бази бібліотечної асоціації для ефективнішого представлення інтересів бібліотек та бібліотекарів;
- заручитися державною підтримкою для визнання ключової ролі бібліотек у суспільстві [39].

Співпраця з міжнародними організаціями також надає бібліотекам можливість брати участь у грантових конкурсах, які сприяють залученню додаткових ресурсів для вирішення суспільно важливих завдань. Такі проєкти допомагають бібліотекам не лише отримувати фінансову підтримку, але й підвищувати свою професійну репутацію та зміцнювати позиції як центрів громадського розвитку. Завдяки цим ініціативам бібліотеки можуть акцентувати увагу на найбільш нагальних проблемах, формувати нові напрямки діяльності та створювати імідж сучасного і прогресивного закладу.

В умовах цифрових трансформацій бібліотеки змушені переходити до сучасних моделей управління змінами, і проєктний менеджмент стає ключовою методологією. Цей процес передбачає управління командою, ресурсами та часом для досягнення поставлених цілей. У бібліотечній діяльності проєктний менеджмент є важливим інструментом для впровадження нововведень, які відповідають викликам динамічного зовнішнього середовища та потребам різних аудиторій.

Бібліотечні програми, розроблені у співпраці з іноземними інституціями чи орієнтовані на міжнародний рівень, мають важливе значення. До успішних кейсів українських проєктів із таким компонентом можна віднести:

- Проєкт «SMART-бібліотека – помічник розумного міста» (центральна бібліотека Хмельницької міської централізованої бібліотечної системи). Реалізований у 2019 році, цей проєкт був спрямований на розвиток інфраструктури бібліотеки як частини концепції «розумного міста». Проєкт включав інтеграцію цифрових технологій, що дозволило бібліотеці стати платформою для навчання та взаємодії громади.

Завдяки створенню SMART-бібліотеки, користувачі мають можливість самостійно використовувати електронні сервіси «розумного міста» та технологічні новинки:

- читати книги з AR-технологіями від видавництва «FastARKids», що містять текстовий, звуковий і графічний режими;
- познайомитися з електронною книгою – чудовим доповненням паперового аналогу чи планшету;
- друкувати на 3D принтері;
- спробувати себе в ролі книжкового ілюстратора, використовуючи графічний планшет;
- створювати чарівні арт-об'єкти 3D-ручкою;
- для поціновувачів креативних ідей, втілених у папері, SMART-бібліотека пропонує власноруч спробувати як працює настільний ріжучий плоттер. Він ідеальний для створення листівок, скрапбукінгу [59].

– «БібліоХаб: сучасний простір» (центральна бібліотека Хмельницького). Цей проєкт, реалізований у 2017 році, створив простір, який відповідає стандартам сучасних бібліотек у світі. Залучення міжнародного досвіду дозволило запровадити нові підходи до організації медіапросторів і заходів для громади. БібліоХаб площею майже 25 м² – це мультимедійний простір для зустрічей, навчання, обміну думками та ідеями, для проведення тренінгів, лекцій та майстер-класів творчими, активними, креативними хмельничанами, які генерують ідеї для розвитку міста. У БібліоХабі є все, що потрібно для плідної роботи невеликої групи людей та інтелектуального дозвілля. Є Wi-Fi, стаціонарні комп'ютери, екран для демонстрації презентацій [51].

– Кіноклуб медіа-просвіти Docudays UA «На Волі, 2» у Волинській обласній бібліотеці для юнацтва. Проєкт діє з 2016 року завдяки перемозі в другому етапі спільного конкурсу програми «Бібліоміст» та Міжнародного фестивалю документального кіно про права людини Docudays UA «Кіноклуб Docudays UA в бібліотеці». Передбачає перегляд та обговорення фільмів

правозахисної тематики з метою активізації діалогу в українському суспільстві для підвищення рівня поінформованості громадян України в галузі прав людини [7].

– «Коворкінг у бібліотеці – вільний простір для творчості» (бібліотека-філія №2 Хмельницької ЦБС) [51]. Цей проєкт, реалізований у 2019 році, дозволив створити сучасний коворкінговий простір, інтегрований у мережу подібних міжнародних ініціатив, де користувачі можуть працювати, навчатися та проводити заходи.

– Центр «Вікно в Америку» створений на основі партнерства між американським урядом та Тернопільською обласною універсальною науковою бібліотекою. В рамках проєкту вдалося реалізувати такі програми як «Англійська мова для працівників Національної Поліції», «Англійська на допомогу медіаграмотності», «Школа академічної доброчесності» та ін. [47].

Сьогодні бібліотеки мають працювати на випередження, беручи участь в інноваційних процесах, і стати «третім місцем» у громадському просторі, де навчання проходить поруч з цікавим дозвіллям, є рівний доступ до інформації, зручні та сучасні сервіси. Бажано рекламувати та висвітлювати в засобах масової інформації, соціальних мережах приклади адвокаційних методів діяльності, які відображають не лише співпрацю з владними структурами, а й отримання вагомої фінансової, матеріально-технічної підтримки бібліотечних закладів [36, с. 195].

Таким чином, міжнародні ініціативи, що надають фінансування та експертну допомогу для реалізації культурно-освітніх проєктів є важливим і значущим інструментом підтримки та розвитку українських бібліотек. Завдяки проєктам і грантовим програмам бібліотеки мають можливість зберігати культурну спадщину в умовах війни, впроваджувати інноваційні ідеї, розширювати спектр своїх послуг та інтегруватися у світовий культурний простір [24].

Більшість міжнародних проєктів мають на меті покращення інфраструктури бібліотек. Це включає ремонт бібліотечних приміщень,

встановлення сучасного обладнання та створення місць для інтерактивного навчання. Наприклад, бібліотеки можуть брати участь у таких програмах, як Erasmus+ або EU4Culture, для створення сучасних мультимедійних залів, облаштування місць для коворкінгу або облаштування місць для роботи з цифровими матеріалами.

Стратегічний розвиток бібліотек значною мірою впливає на міждержавні проєкти. Бібліотеки можуть змінити спосіб планування своєї діяльності, орієнтуючись на довгострокові цілі та світові тенденції завдяки участі в міжнародних ініціативах. Наприклад, для участі в міжнародних грантових програмах часто потрібна стратегія розвитку бібліотеки, яка включає підтримку освіти та науки, підвищення доступності інформації та цифрову трансформацію. Крім того, міжнародні проєкти сприяють посиленню кооперації між бібліотеками на національному та міжнародному рівнях. Це дозволяє бібліотекам інтегруватися в міжнародні мережі, брати участь у спільних дослідницьких проєктах, розширювати обмін ресурсами та досвідом, а також формувати позитивний імідж у глобальній бібліотечній спільноті.

В умовах російсько-української війни одним із важливих напрямів діяльності міжнародних організацій в Україні стало збереження культурної спадщини через грантові програми та проєкти, зокрема й у бібліотечних закладах. Так, вже у перші тижні повномасштабної війни Росії проти України Міжнародний альянс захисту культурної спадщини в зоні конфліктів (ALIPH) розробив та розпочав реалізацію «Плану дій із захисту української культурної спадщини». Лише впродовж періоду весна-осінь 2022 р. фондом було профінансовано захист колекцій більше ніж у 160 музеях, бібліотеках та архівах шляхом закупівлі або транспортування захисного та протипожежного обладнання [15].

Метою багатьох міжнародних проєктів є збереження та популяризація бібліотечних фондів України шляхом впровадження у діяльність книгозбірень інформаційно-комунікаційних технологій й інноваційних послуг, наприклад, оцифрування фондів, створення електронних каталогів, впровадження систем

управління даними, розвиток відкритого доступу до наукової інформації і т.д. Так, у березні 2025 р. серед 15 переможців на гранти на оцифрування культурної спадщини від програми ЄС HouseofEurope, було підтримано й проєкт Дніпропетровської обласної універсальної наукової бібліотеки з оцифрування рідкісних видань української діаспори, переданих Канадським Товариством Приятелів України та забезпечення до них вільного доступу [33].

У рамках міжнародних проєктів бібліотеки організовують виставки, культурні заходи, літературні фестивалі, що дозволяє їм стати центрами культурного життя громади. Міжнародні ініціативи сприяють також впровадженню освітніх програм, таких як мовні курси, цифрова грамотність або підтримка освіти протягом життя. До прикладу, Львівська обласна бібліотека для дітей стала однією із перших книгозбірень, яка змогла завдяки Програмі «Kids. Ukraine», що реалізується благодійною міжнародною організацією Worldwide Orphans, у березні 2022 р. створити безпечний і підтримувальний простір із творчими заняттями та іграми для дітей, які отримали травми внаслідок військових дій [26].

Одним із успішних довготривалих проєктів, який на базі українських бібліотечних установ реалізується за підтримки Посольства США, є створення та функціонування у книгозбірнях інформаційно-ресурсних центрів під назвою «Вікно в Америку». В умовах повномасштабного вторгнення російських військ на територію України центри продовжили і розширили аспекти своєї діяльності. Так, до прикладу, згідно звітної інформації про діяльність у 2023 р. Вінницької обласної універсальної наукової бібліотеки імені Валентина Отамановського «активну проєктну діяльність проводили фахівці сектору «Вікно в Америку», організувавши та провівши не лише засідання клубів із вивчення англійської мови, інформаційні години, книжкові виставки, а й більше 20 тренінгів, у тому числі й для військовослужбовців («Інформаційна та кібербезпека»), внутрішньо переміщених осіб («Фінансова безпека») і т.д. [44].

Отже, міжнародні проєкти є потужним інструментом трансформації бібліотек у сучасному світі. Вони стимулюють структурні зміни, сприяють

модернізації інфраструктури, вдосконалюють стратегії розвитку, розширюють спектр послуг і сприяють професійному зростанню персоналу. Завдяки участі в міжнародних ініціативах бібліотеки перетворюються на інноваційні, відкриті та багатофункціональні заклади, здатні задовольняти сучасні потреби суспільства та сприяти розвитку науки, освіти й культури.

РОЗДІЛ 4

ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПРОЄКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В БІБЛІОТЕКАХ УКРАЇНИ

Проектна діяльність бібліотек в Україні безумовно дає підстави розглядати цей напрям як перспективний і стратегічно важливий для подальшого розвитку галузі. Безліч уже реалізованих ініціатив, прикладів ефективного проектного менеджменту українськими книгозбірнями чітко демонструють, що саме проекти стають рушієм актуалізації роботи бібліотек, джерелом модернізації їх сервісів та форм взаємодії з користувачами.

У світовій практиці саме завдяки грамотному управлінню проектами бібліотеки стали активним елементом соціальних змін. Україна також пройшла певний шлях у цьому напрямку, однак залишається низка системних проблем, що стримують повноцінний розвиток проектного менеджменту.

Насамперед, варто відзначити, що проектна діяльність у бібліотеках України в останнє десятиліття почала системно розвиватися – спочатку на локальному рівні (гранти від громадських організацій, локальні ініціативи), пізніше – за підтримки міжнародних асоціацій, вже згаданих у тексті роботи. Цей процес дуже сприяв модернізації бібліотечних послуг, завдяки ньому бібліотеки стали платформами для освітніх заходів, культурних подій та соціальних ініціатив, що дозволило залучити нових користувачів і підвищити їхню обізнаність про ресурси бібліотек. Проте для успішної реалізації таких ініціатив важливо враховувати певні аспекти, які можуть вплинути на їх ефективність. Серед них варто відзначити потребу в кваліфікованих фахівцях, оскільки багато працівників бібліотек не мають достатніх знань у формуванні логічної структури проекту, зокрема, у використанні інструментів, таких як логіко-структурна матриця чи SWOT-аналіз.

Вирішенням цієї проблеми може стати створення умов для розвитку вже працюючих молодих фахівців (збільшення оплати праці, підтримка міжнародних обмінів та стажувань, надання доступу до кар'єрного зростання та

сучасних технологій) та змін у бібліотечній освіті із врахуванням сучасних вимог. Важливою є трансформація загального підходу до оплати праці бібліотечного фахівця, яка мотивуватиме досаморозвитку та підвищення кваліфікації через умови, в яких професійний рівень та зусилля працівника впливатимуть на його заробітну плату [22].

Варто також враховувати, що не всі бібліотеки мають адміністративну автономію для управління фінансовими надходженнями, зокрема – відкриття окремих рахунків для цільових надходжень. Цей фактор істотно ускладнює реалізацію навіть погоджених грантових програм. Таким прикладом є програма «Книжкові гранти для бібліотек України», започаткована у 2023 році як спільна ініціатива Української асоціації видавців та книготорговців, Благодійного фонду «Бібліотечна країна» та фонду громади Харкова «Толока». Її фінансування забезпечили міжнародні донори: організація Helping Ukrainian Books and Booksellers, Канадсько-Українська Фундація, Українське національне об'єднання Квебека та Біржова спілка німецьких видавців (Börsenverein des Deutschen Buchhandels). Через дію урядової Постанови № 590, бібліотекам було заборонено в умовах воєнного стану використовувати грошові кошти, незалежно від їх походження, тому реалізацію проєкту довелося делегувати благодійному фонду. Було впроваджено багаторівневу логістику: конкурсний відбір бібліотек, формування пакетів книжок, погодження постачальників, укладення договорів, підтвердження доставки. У межах програми кожна з відібраних бібліотек отримала книжковий набір орієнтовною вартістю 30 тис. грн. [4]. Таким чином, реалізація таких і подібних ініціатив вимагає складних юридичних та організаційних рішень, що ускладнює участь у проєктній діяльності без зовнішньої підтримки.

Також у багатьох бібліотеках, особливо сільських, відсутня інфраструктура для базового проєктного менеджменту: бракує техніки, доступу до високошвидкісного інтернету, сучасного програмного забезпечення. Варто розуміти, що проблеми ускладнюються і у зв'язку з повномасштабним вторгненням Росії. Станом на кінець січня 2025 року, за даними Міністерства

культури та стратегічних комунікацій України, в Україні налічується 784 зруйнованих або пошкоджених бібліотек [30]. Міграція фахівців, нестабільність електро- та інтернет-зв'язку – все це створює непередбачувані умови для проєктної діяльності. Проте, війна водночас й активізувала проєктний потенціал бібліотек: вони стали простором психологічної реабілітації, центрами гуманітарної підтримки, локаціями для неформальної освіти ВПО. Наприклад, 1 квітня 2025 року у центральній публічній бібліотеці с. Кам'янець відбувся практикум для працівників сільських бібліотек на тему «Книга та читання в умовах воєнного стану». Обговорювали роль книг під час війни, а також зміни у читацьких вподобаннях. Провідний методист Наталія Третяк також представила досвід бібліотеки Кам'янецької громади як центру психологічної підтримки [53]. Цей розвиток бібліотечної діяльності є безумно важливим на фоні того, що відбувається в Україні.

Разом із тим однією з ключових проблем залишається відсутність єдиного стратегічного документа, який би визначав чітку політику розвитку проєктної діяльності в бібліотеках на загальнодержавному рівні. Наразі більшість ініціатив реалізується фрагментарно – у відповідь на окремі запити або завдяки окремим грантовим можливостям, а не в рамках довгострокових програм. Ця ситуація загострюється через відсутність постійно діючих незалежних платформ, що могли б займатися підготовкою бібліотекарів у сфері проєктного менеджменту. Наразі цю функцію частково виконує Українська бібліотечна асоціація, однак її ресурсів і зусиль недостатньо для забезпечення повноцінної підтримки на національному рівні.

Показовим прикладом усвідомлення важливості системного підходу є діяльність Запорізької обласної універсальної наукової бібліотеки, яка формує, описує і ділиться конкретними орієнтирами для розвитку на 2025 рік. Серед пріоритетних напрямків діяльності бібліотеки на 2025 рік, було описано та виділено такі: інформаційна та просвітницька робота; психологічна підтримка та соціальна інтеграція; ветеранська політика; волонтерська та благодійна

діяльність; збір документів, фактів, свідчень про війну для формування майбутньої колекції; проєктна діяльність [16].

Таке подібне планування має стати загальною нормою, саме тому актуальною є потреба у створенні єдиного національного регламенту для проєктного менеджменту – з урахуванням потреб як великих міських, так і малих сільських бібліотек.

Попри всі складнощі, перспективи все ж залишаються значущими. Насамперед, зростає інтерес міжнародної спільноти до підтримки українських культурних інституцій. Важливу роль у цьому відіграє Європейський Союз.

Бібліотеки у змозі підтримати сучасні зміни, однак мають постійно докладати зусиль, щоб політики та зацікавлені сторони визнали їх трансформаційний потенціал і можливості ефективної інтеграції у стратегічний розвиток. Бібліотечні установи мають стати інноваційними, оцінити та оновити свої стратегії, послуги, політику тощо, аби залишатися конкурентоспроможними учасниками суспільної еволюції у цифрову добу. Бібліотеки також мають докладати зусиль, щоб довести свою унікальну місію не тільки для державних установ і зацікавлених сторін, а й для широкої громадськості [57].

Ще одним з векторів розвитку є цифровізація. Зокрема, у 2022 році програма розвитку ООН (ПРООН) в Україні сприяла розробці методичного посібника з трансформації типової публічної бібліотеки у Хаб цифрової освіти. Окрім створення методологічного ресурсу, було реалізовано масштабну освітню ініціативу: 52 тренери з регіональних центрів навчання бібліотекарів підготували 235 адміністраторів хабів у 12 областях України. Упродовж лише трьох наступних місяців ці адміністратори провели 135 навчальних заходів, залучивши до них понад 2 100 мешканців громад [60].

Серед перспектив розвитку проєктного менеджменту в бібліотеках України варто звернути увагу не лише на технологічні чи організаційні аспекти, а й на менш очевидні, але не менш важливі функції. Зокрема, бібліотечні проєкти дедалі частіше перетворюються на осередки локальної згуртованості,

взаємопідтримки та відновлення довіри в громадах. В умовах війни й соціальної нестабільності така роль стає особливо відчутною: бібліотека не просто реалізує інформаційні чи культурні ініціативи, а стає простором, де формується внутрішня стійкість спільноти. Саме в цьому – одна з найперспективніших і водночас малодосліджених функцій сучасного проєктного менеджменту в бібліотечній сфері.

Бібліотеки – це творці просторів, що поєднують інтелектуальний розвиток, навчання, творчість і співпрацю, позитивно впливаючи на життя мільйонів людей. Завдяки глибоким знанням технологічних інструментів й уважному ставленню до потреб аудиторії бібліотекарі відіграватимуть фундаментальну роль у розбудові середовищ комунікації, розвитку, самореалізації тощо [58].

В результаті, завдяки різноманітним ініціативам та підтримці як зсередини країни, так і з-за кордону, бібліотеки змінюються, стають відкритішими до людей, активніше долучаються до культурного, освітнього та соціального життя. Попри низку проблем (нестачу ресурсів, фахівців, законодавчі обмеження) — книгозбірні знаходять способи активно працювати та адаптуватися до сьогодення. Щоб якісні зміни ставали постійними та більш масштабними, потрібно підтримувати бібліотеки на державному рівні: створити чітку стратегію, дбати про підготовку працівників, розвивати інфраструктуру, оскільки саме через проєктний менеджмент бібліотеки можуть мати шанс зацікавити свого користувача та синхронізуватися із сучасними тенденціями.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження зроблено наступні висновки:

Проектна діяльність – це стратегічний інструмент діяльності бібліотек, що сприяє їх сталому розвитку та інтеграції в глобальну інформаційну екосистему. Завдяки активному впровадженню інноваційних ініціатив, бібліотеки перетворюються на динамічні центри знань, що пропонують широкий спектр послуг, включаючи оцифрування фондів, створення електронних ресурсів та розвиток медіа-просторів.

Сутність проектного менеджменту відображається в цілеспрямованій організації роботи, яка спрямована на досягнення конкретного результату в межах обмежених ресурсів та визначеного часу. Проектна діяльність стає вагомим та ефективним рушієм модернізації бібліотек, вона дає змогу впроваджувати нові послуги, розширювати партнерства, працювати з різними цільовими аудиторіями, підвищувати якість обслуговування, а також активно брати участь у соціальному, культурному та освітньому житті суспільства.

Основними етапами реалізації бібліотечних проектів є: формування ідеї проекту, його основних цілей і завдань, розробка проекту, реалізація проекту (включає персональну відповідальність керівника проекту, розподіл обов'язків, зворотній зв'язок з партнерськими організаціями) та завершення проекту, що супроводжується аналізом виконаної роботи та оформленням звітної документації. Для успішної реалізації бібліотечних проектів дуже важливо мати достатньо ресурсів, особливо людських. Сьогодні бібліотеки потребують спеціалістів з різних сфер, які можуть поєднувати професійні знання з творчістю і вмінням комунікувати з аудиторією та ефективно використовувати цифрові інструменти. Також важливо співпрацювати з різними організаціями та фондами, що допомагає залучити додаткову підтримку і зробити проекти масштабнішими.

Аналіз проєктної діяльності бібліотек України свідчить про її активний розвиток у напрямі цифровізації, технологічних інновацій, медіаосвіти та формування інформаційної грамотності.

У межах цифровізації бібліотеки реалізують проєкти зі створення електронних ресурсів, тематичних баз даних, інтерактивних путівників, розвивають онлайн-доступ до знань та сприяють формуванню колективної культурної пам'яті. Завдяки використанню інформаційно-комунікаційних технологій, книгозбірні поступово інтегруються у національний і глобальний інформаційний простір. Прикладами книгозбірень, які реалізують такі проєкти є: Одеська національна наукова бібліотека (проєкт «Цифрова бібліотека»), Державна наукова бібліотека України імені В. Г. Короленка (проєкт «Бібліотечна енциклопедія Харківщини»), Національна історична бібліотека України (проєкт «Історична Волинь»). Технологічні інновації у бібліотечних проєктах включають модернізацію простору, застосування новітніх форматів подання інформації, розвиток віртуальних платформ, автоматизацію процесів. Особливу увагу приділено й медіаосвітнім ініціативам, які допомагають користувачам орієнтуватися в інформаційному середовищі, розпізнавати фейки, використовувати надійні джерела, що особливо актуально в умовах війни та дезінформації. Бібліотеками, які спрямовують свої ресурси в цьому напрямку є: Публічна бібліотека імені Лесі Українки в м. Київ (проєкт «Віртуальні виставки», «Служби віртуальної довідки»), Харківська державна наукова бібліотека імені В. Г. Короленка («Пункт доступу громадян до офіційної інформації» та проєкт «Бібліотека у програмі сприяння парламенту України»), Центральна міська бібліотека імені Лесі Українки у Львові (бібліотечний простір «Перша Львівська Медіатека»), Волинська державна обласна універсальна наукова бібліотека імені Олени Пчілки (громадський та соціокультурний простір «Мистецький»), Сумська обласна універсальна наукова бібліотека (проєкт «Бібліотека з тобою»). Проєкти з розвитку інформаційної грамотності спрямовані на різні вікові групи: від дітей і підлітків до людей літнього віку. Такі ініціативи формують навички роботи з

інформацією, критичного мислення, використання наукових та освітніх ресурсів. Усе це свідчить про те, що проєктна діяльність у цих напрямках не лише модернізує бібліотеки, а й посилює їхню роль як активного учасника суспільного й культурного розвитку.

Аналіз досвіду участі українських бібліотек у міжнародних проєктах показав, що така співпраця позитивно впливає на їхній розвиток. Завдяки грантам і підтримці міжнародних партнерів бібліотеки модернізують інфраструктуру, впроваджують нові послуги, підвищують кваліфікацію персоналу та активніше взаємодіють із громадою. HouseofEurope, Міжнародний альянс захисту культурної спадщини в зоні конфліктів (ALIPH), American Spaces – це одні з найвідоміших міжнародних фондів та програм, які підтримують проєкти книгозбірень України. Міжнародні проєкти значною мірою сприяють цифровій трансформації українських бібліотек. Так, у межах програми «Бібліоміст» багато бібліотек отримали комп'ютерне обладнання та програмне забезпечення для автоматизації основних процесів. Досвід участі в міжнародних проєктах сприяє перетворенню книгозбірень на сучасні, відкриті й важливі для суспільства заклади. Прикладами є проєкти: «SMART-бібліотека» у м. Хмельницьком, який включає використання AR-технологій, 3D-друк, графічні планшети для створення арт-об'єктів і електронні сервіси, що дозволяє інтегрувати бібліотеку в концепцію «розумного міста»; мультимедійні простори: проєкт «БібліоХаб» в центральній бібліотеці Хмельницького створив простір для навчання, зустрічей і творчих заходів, обладнаний сучасною технікою; кіноклуби та обговорення у Волинській обласній бібліотеці для юнацтва, проєкт Docudays UA проводить перегляди фільмів з правозахисної тематики, які стимулюють обговорення та підвищують рівень обізнаності важливих тем; курси медіаграмотності: бібліотеки розробляють навчальні програми для молоді та дорослих, що включають навички критичного мислення та аналізу інформації; навчання користувачів: програми, що сприяють розвитку інформаційної грамотності, охоплюють теми пошуку, оцінки та використання інформації, наприклад, проєкт «Вікно в Америку» в Тернополі реалізує курси з

медіаграмотності для різних груп населення; тренінги для бібліотекарів: перепідготовка бібліотечних працівників у новітніх технологіях та методах обслуговування читачів, що сприяє підвищенню якості бібліотечних послуг. Особливо важливою є міжнародна підтримка бібліотечних установ в умовах війни. З 2022 по сьогоднішній день міжнародними організаціями фінансуються проекти із збереження бібліотечних фондів українських книгозбірень. Наприклад, завдяки грантовій підтримці Міжнародного альянсу для захисту спадщини в зонах конфлікту ALIPH Foundation Національною бібліотекою України для дітей було придбано обладнання для зберігання та евакуації цінного бібліотечного фонду.

З'ясовано, що актуальними проблемами розвитку проєктного менеджменту є те, що в Україні немає поки єдиної чіткої стратегії розвитку проєктної діяльності бібліотек, тому більшість ініціатив робляться не системно. Також бібліотеки не завжди можуть самостійно керувати фінансами грантів через складні правила і законодавство. Для багатьох бібліотек, особливо сільських, бракує потрібної техніки, швидкого інтернету та сучасних програм. Війна в Україні теж безпосередньо завдала значної шкоди: багато бібліотек зруйновані, немає стабільного зв'язку, а частина працівників переїхала в інші регіони чи виїхала закордон.

Для подальшого успішного розвитку проєктної діяльності книгозбірням важливо приділяти особливу увагу розширенню міжнародного співробітництва та активному впровадженню цифрових технологій. Бібліотекам варто орієнтуватися на розробку проєктів, які не лише відповідають актуальним потребам суспільства, але й мають довготривалий вплив, сприяючи соціальній інтеграції, підвищенню рівня медіаграмотності та доступу до сучасних знань - цифровізація, зокрема перетворення у Хаби цифрової освіти, активне використання сучасних ІТ-рішень, у тому числі й штучного інтелекту, інтеграція бібліотек у стратегічний розвиток громад, що передбачає оновлення стратегій, послуг і підходів до користувача, розвиток коворкінг-просторів та медіа-центрів для залученні молодя та розвитку креативного потенціалу

громади тощо. Крім того, працівникам бібліотек важливо удосконалювати свої навички проєктного менеджменту, беручи участь у професійних тренінгах і програмах, що дозволить ефективніше залучати ресурси, працювати з партнерами та досягати поставлених цілей. Проєктний менеджмент виступає ключовим інструментом для адаптації до сучасних викликів і забезпечення розвитку бібліотек як багатофункціональних центрів культури, освіти та інформації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаменко М. Реалізація проєкту ПУЛЬС. Блог Національної бібліотеки України ім. Ярослава Мудрого. URL: <https://oth.nlu.org.ua/?p=675> (дата звернення: 02.12.2024).
2. Асоціація міст України. URL: <http://surl.li/myean> (дата звернення: 02.12.2024).
3. Барська публічна бібліотека. URL: <http://www.bar-library.com> (дата звернення: 02.12.2024).
4. Благодійний фонд «Бібліотечна країна». URL: <https://livelibrary.com.ua/projects/book-grants/> (дата звернення: 12.01.2025).
5. Бондар А., Комаровський В., Шобик В., Яценко В. Менеджмент процесів цифрової трансформації у соціокультурній сфері. *Актуальні проблеми державного управління*: зб. наук. пр. ОРІДУ. 2021. С. 66–72.
6. Бруй О. Збалансована система показників у стратегічному управлінні бібліотекою : дис. ... канд. наук із соц. комунікацій : 27.00.03 – книгознавство, бібліотекознавство, бібліографознавство, 27 – соціальні комунікації / НАН України, Нац. б-ка України ім. В. І.Вернадського. Київ, 2019. 283 с.
7. Волинська обласна бібліотека для юнацтва. URL: <https://vollibr.org.ua/index.php/programi-preokti-zakhodi?layout=edit&id=499> (дата звернення: 02.12.2024).
8. Горбань Ю.І., Каракоз О.О. Реалізація проєктної діяльності бібліотек України як інструмент стимуляції їх розвитку. *VII International Scientific and Theoretical Conference. Collection of scientific papers «SCIENTIA»*, Tel Aviv, Israel, July 19, 2024, С. 60-62. DOI:<https://doi.org/10.36074/scientia-19.07.2024>
9. Давидова І., Мар'їна О. Сучасний стан цифрової модернізації бібліотек України. *Молодий вчений*. 2018. № 11(63). С. 1001–1005.

10. Денбновецький С. О. Цифрова трансформація українських бібліотек в умовах глобалізаційних перетворень. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2022. № 1. С. 26–33.

11. Денбновецький С. Представництво публічних бібліотек України в медійному просторі. *Український журнал з бібліотекознавства та інформаційних наук*. 2022. №9. С. 47–56. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7654.9.2022.259148>

12. Державна наукова бібліотека України імені В. Г. Короленка. URL: <https://libenc.korolenko.kharkov.com> (дата звернення: 02.12.2024).

13. ДМ media sapiens. URL: <https://ms.detector.media/trendi/post/35098/2024-06-01-iryna-kovach-my-shchodnya-pratsyuiemo-z-nashymy-chytachamy-zokrema-tymy-yaki-perebuvayut-na-okupovanykh-terytoriyakh-khersonshchyny> (дата звернення: 02.12.2024).

14. Досвід роботи бібліотек-учасниць Мережі пунктів доступу громадян до офіційної інформації (за матеріалами оцінки ефективності діяльності Мережі ПДГ). Українська бібліотечна асоціація. Програма сприяння Парламенту ІІ. 2012. URL: https://govinfolibrary.files.wordpress.com/2012/12/pdp_dosvid_11_2012.pdf (дата звернення: 02.12.2024).

15. ЄС та ALIPH допомагають захистити культурну спадщину в Україні. URL: <https://eu4ukraine.eu/whats-happening-ua/news-ua/eu-and-aliph-help-protecting-cultural-heritage-in-ukraine-ua.html> (дата звернення: 30.03.2025).

16. Запорізька обласна універсальна наукова бібліотека. Орієнтири для бібліотек на 2025 рік. URL: <https://zounb.zp.ua/resourse/zaporizkyukray/zaporizhzhya-bibliotechne/fahova-osvita/18131-2> (дата звернення: 11.03.2025)

17. Івано-Франківська обласна універсальна наукова бібліотека імені І.Франка. URL: <https://lib.if.ua/projects/1285677909.html> (дата звернення: 02.12.2024).

18. Інфраструктурні гранти «HouseofEurope». URL: <https://houseofeurope.org.ua/grant/infrastructure-grants> (дата звернення: 02.12.2024).
19. Історична Волинь. URL: <https://www.istvolyn.info/> (дата звернення: 02.12.2024).
20. Клименко О. З., Сокур О. Л. Бібліотечні проєкти національного наукового бібліотечно-інформаційного комплексу. *Наукові праці Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського*. 2021. Вип. 61. С.
21. Клименко О., Сокур О. Бібліотечна мережа Національної академії наук України: переорієнтація діяльності (2011–2021 рр.). *Бібліотечний форум: історія, теорія і практика*. 2022. № 4. С. 41.
22. Котенко К. Ю. Проблеми кадрового забезпечення бібліотек у контексті сучасних вимог до компетентностей бібліотечного фахівця: *Збірник наукових праць здобувачів і молодих учених «Молодий дослідник»*. № 5. Київ, 2025. С. 63–67.
23. Лис С. Проєктна діяльність як важливий напрям розвитку сучасних бібліотек. *Проблеми й перспективи розвитку інформаційної, бібліотечної та архівної справи*: матеріали доповідей учасників XI Міжвузівського науково-практичного семінару (м. Луцьк, 05 груд. 2023 р.) / упоряд.: О.І. Кушпетюк, Н. В. Ляшук, Т. Й. Жалко, Н. Г. Конон. Луцьк : Луцький інститут розвитку людини Університету «Україна», 2023. Вип. 11. С. 61–64.
24. Лис С.В. Роль міжнародних грантів та проєктів у розвитку українських бібліотек. *Культура, інформація, комунікація: міждисциплінарний діалог*: матеріали Всеукр. наук. конф. з міжн. участю / М-во освіти і науки України, М-во культ. та страт. ком. України; Нац. акад. кер. кадрів культ. і мистец. та ін. (Київ, 10 квітня 2025 р.). Київ : НАКККиМ, 2025. С. 130-131.
25. Лобузин І. Цифрові бібліотечні проєкти: технологічні рішення та управління життєвим циклом колекцій: монографія. Київ, 2016. 216 с.
26. Львівська обласна бібліотека для дітей. URL: <https://lodb.org.ua/nashi-proekty/dity-ukrayiny> (дата звернення: 30.03.2025).

27. Маринич Т. О. Бібліотеки у цифровому середовищі: виклики та можливості. URL: <http://surl.li/myeat> (дата звернення: 02.12.2024).

28. Матвієнко О. В., Цивін М. Н. Менеджер цифрових трансформацій у сфері бібліотечно-інформаційної та архівної діяльності: галузева спеціалізація. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2021. № 2. С. 14–22.

29. Мистецький: у Луцьку запрацював новий простір для переселенців. URL: <https://www.volynnews.com/news/all/mystetskyu-u-lutsku-zapratsiuuvav-povuuy-prostir-dlia-pereselentsiv/> (дата звернення: 22.03.2025).

30. Міністерство культури та стратегічних комунікацій України: офіційний вебсайт. URL: <https://mcsc.gov.ua/news/1333-pamyatky-kulturnoyi-spadshhyny-ta-2185-obyektiv-kulturnoyi-infrastruktury-postrazhdaly-v-ukrayini-cherez-rosijsku-agresiyu-stanom-na-kinecz-sichnya-2025-roku/> (дата звернення: 04.03.2025).

31. Національна бібліотека України імені Ярослава Мудрого. URL: <https://elib.nlu.org.ua/content.html?id=3> (дата звернення: 02.12.2024).

32. Національна історична бібліотека України. URL: <https://nibu.kyiv.ua/concept/> (дата звернення: 02.12.2024).

33. Оголошуємо переможців грантів на оцифрування культурної спадщини! URL: https://www.facebook.com/houseofeurope.org.ua/photos/%EF%B8%8F-оголошуємо-переможців-грантів-на-оцифрування-культурної-спадщини-цей-грант-під/1056927719797602/?_rdr (дата звернення: 31.03.2025).

34. Одеська національна наукова бібліотека: URL: https://odnb.odessa.ua/view_post.php?id=4864 (дата звернення: 14.03.2025).

35. Перша львівська медіа тека. URL: <https://lviv-online.com/ua/study/icafe/persha-lvivska-mediateka/> (дата звернення: 22.03.2025).

36. Підтикан О.О. Грантові програми в сучасних бібліотеках. Феномен бібліотек в сучасному світі : зб. мат. II Всеукраїнської наук.- практ. конф. з міжнародною участю, м. Маріуполь, 30 вересня 2021 р. / Маріуп. держ. ун-т ; ред. О.В. Булатова, С.В. Безчотнікова; упоряд. В.О. Кудлай, С.Є. Орехова, І.О. Петрова, О.Е. Політевич, О.А. Сивак. Маріуполь : МДУ, 2021. С. 194–195.

37. Посольство США в Україні: офіційний вебсайт. URL: <https://ua.usembassy.gov/uk/education-culture-uk/> (дата звернення: 29.03.2025).

38. Про проєкт. Цифрова бібліотека. Одеська національна наукова бібліотека: вебсайт. URL: <http://odnb.odessa.ua/rarities/about> (дата звернення: 02.12.2024).

39. Програма «Бібліоміст» – глобальні бібліотеки України. URL: <https://2012-2017.usaid.gov/uk/news-information/fact-sheets/bibliomist-ukraine-global-libraries-program> (дата звернення: 16.12.2024).

40. Проектна діяльність бібліотек задля розвитку громади: досвід роботи бібліотек Катеринопільської ЦБС / Департамент культури та взаємозв'язків з громадськістю Черкас. облдержадмін., Комунал. закл. «Обл. універс. наук. б-ка ім. Тараса Шевченка» Черкас. облради; [уклад. Н.В.Івасюк, Н.Д. Вітавська]. Черкаси : ОУНБ ім. Тараса Шевченка, 2019. 3 с.

41. Проектна діяльність бібліотеки або як написати заявку на грант. URL: <https://zounb.zp.ua/resource/zaporizkyy-kray/zaporizhzhya-bibliotechne/dosvid-roboti/proektna-diyalnist-bibliotek-zaporizkoyi-oblasti> (дата звернення: 02.12.2024).

42. Проєкти, гранти, партнерство Національної бібліотеки України для дітей. URL: <https://www.facebook.com/proectlibrary> (дата звернення: 19.02.2025).

43. Проєкти. Публічна бібліотека імені Лесі Українки. URL: <https://lukl.kyiv.ua/category/napryamky-diyalnosti/> (дата звернення: 02.12.2024).

44. Сектор «Вікно в Америку». URL: <https://library.vn.ua/news-and-events/projects/2023-rik/ektor-vikno-v-ameriku-2023> (дата звернення: 06.03.2025).

45. Солоіденко Г. Стратегії бібліотек: необхідність розроблення і важливість реалізації. Трансформація діяльності медичних бібліотек України в реаліях сьогодення: матеріали XXI міжнародної науково-практичної конференції. 15–16 листопада 2023 р. С. 23.

46. Сумська обласна універсальна наукова бібліотека. URL: <http://ounb.sumy.ua/index.php/210-biblioteka-z-toboyu> (дата звернення: 22.03.2025).

47. Тернопільська обласна універсальна наукова бібліотека. URL: <https://library.te.ua/2016/02/24/pro-proekt-ua/> (дата звернення: 05.03.2025).

48. Українська бібліотечна асоціація. URL: <https://ula.org.ua>. (дата звернення: 12.01.2025).

49. Українська бібліотечна енциклопедія. Проєктна діяльність бібліотек. URL: <https://ube.nlu.org.ua/article/Проєктна%20діяльність%20бібліотек> (дата звернення: 27.01.2025).

50. Український культурний фонд (УКФ) – державний інвестор розвитку культури та креативних індустрій України. URL: <https://ucf.in.ua/p/about> (дата звернення: 01.11.2024).

51. Хмельницька міська централізована бібліотечна система. URL: https://cbs.km.ua/index.php?dep=1&dep_up=105&dep_cur=422 (дата звернення: 02.12.2024).

52. Хрущ С. Інноваційний медіапростір сучасної бібліотеки: аксіологічні орієнтири функціонування. Український журнал з бібліотекознавства та інформаційних наук. 2022. № 9. С. 70–78. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7654.9.2022.259153>

53. Центральна Публічна Бібліотека с. Кам'янець. URL: https://www.facebook.com/permalink.php?story_fbid=983702380611410&id=100069149724716&ref=embed_post (дата звернення: 02.05.2025).

54. Черкаська обласна універсальна наукова бібліотека імені Тараса Шевченка. URL: <http://new.library.ck.ua/index.php/pro-biblioteku/nashi-darovalnyky/knyhozbirnia-otrymala-knyhy-vid-frantsuzkoho-instytutu-v-ukraini?highlight=WyJcdTA0M2ZcdTA0NDBcdTA0M2VcdTA0NTRcdTA0M2FcdTA0NDIiXQ==> (дата звернення: 20.03.2025).

55. ALIPH: офіційний вебсайт. URL: <https://www.aliph-foundation.org> (дата звернення: 30.03.2025).

56. House of Europe. URL: <https://houseofeurope.org.ua> (дата звернення: 28.12.2024).

57. IFLA TREND REPORT UPDATE 2023 Realising libraries' potential as partners for development. URL: <https://repository.ifla.org/items/f61a20d5-7086-4620-b7ca-cac726fbdd7d/full> (дата звернення: 26.04.2025).

58. Quiroz N. Seis tendencias que transformarán las bibliotecas en 2025. URL: <https://www.noraquiroz.com/post/seis-tendencias-que-transformar%C3%A1n-las-bibliotecas-en-2025> (дата звернення: 11.05.2025).

59. SMART-бібліотека — помічник «розумного міста». URL: <https://www.khm.gov.ua/uk/content/smart-biblioteka-pomichnyk-rozumnogo-mista> (дата звернення: 02.12.2024).

60. United Nations Development Programme. URL: <https://www.undp.org/uk/ukraine/news/zmitsnennya-institutsiynoyi-spromozhnosti-bibliotek-khabiv-tsyfrovoyi-osvity-zadlya-pidvyshchennya-tsyfrovoyi-hramotnosti-lyudey> (дата звернення: 25.04.2025).