

**Міністерство культури України
Національна бібліотека України для дітей**

Бібліотечний формат для дітей
– нова якість в новому столітті

**Інновації як стратегія
і умова розвитку бібліотек**
Консультація

Київ 2014

ББК 78.30

I 66

УДК 028

Авт.-уклад. Н. І. Безручко
Літературні редактори О. А. Решетняк, В.Я.Полисаєва
Відповідальна за випуск А. І. Гордієнко

Інновації як стратегія і умова розвитку бібліотек :
Консультація / Нац. б-ка України для дітей; авт.-уклад.
Н. І. Безручко. — К., 2014. — 24 с.

Консультація містить характеристику видів інновацій, планування питань, що стосуються особливостей технології і управління змінами, зокрема критеріїв оцінки ефективності інноваційних процесів, що застосовуються в бібліотечній практиці. Основне завдання консультації, що розрахована на бібліотечних працівників – уніфікувати структуру планування, організацію інноваційних процесів у бібліотеці.

Якщо ти можеш це уявити,
ти можеш це здійснити.

Уолт Дісней

ВСТУП

Поняття інновація міцно увійшло і утвердилося в нашому професійному житті поряд з новими інформаційними технологіями. За частотою вживання воно сьогодні не має собі рівних – всі говорять про інноваційну діяльність.

Що означає це поняття? В професійних періодичних виданнях з'являється все більше публікацій, в яких ретельно ведеться пошук змістовних і технологічних аспектів організації роботи сучасних бібліотек. Це зумовлено епохою цифрового середовища, що породжує світову проблему нечитання. Тому бібліотекам необхідно адаптуватися, комбінувати (синтезувати) традиційні цінності та нові реалії – інновації, і це, мабуть, єдиний правильний шлях.

Термін *інновація* активно почав використовуватися не так давно, хоча це поняття було введено в науковий обіг ще в 30-ті роки ХХ ст. австрійським економістом І. Шумпетером. Слово «*innovation*» у перекладі з англійської – «нововведення», «новаторство» розуміють як використання нововведень, новаторства у вигляді нових технологій, видів продукції, послуг, форм організації виробництва і праці, обслуговування та управління.

Згідно з Законом України «Про інноваційну діяльність» «*інновації* – новостворені або вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного... характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і соціальної сфери... це новий продукт (виріб, технологія, організаційна форма), що є результатом практичного застосування наукових і науково-технічних знань, що приводять до успіху на ринку та забезпечує соціальний або інший корисний ефект». [6].

За Бібліотечною енциклопедією «інновація» означає «оригінальна ідея», що виходить за межі існуючих канонів, традиційних форм, методик, або «проект, який відображає новий підхід до змісту та організації бібліотечного обслуговування, технологій чи управління бібліотекою». [1]. З поняттям «інновація» тісно пов'язані такі терміни, як «новація», «винахід», «відкриття». У бібліотечній практиці *інновації* – це *реалізовані ідеї, кінцевий результат здійснення процесу*.

Актуальність розгляду інновацій як стратегії, фактору і умови розвитку бібліотек обумовлено тим, що технологічні інновації привели

сучасне суспільство в стан, при якому процес створення, збереження, доступу і поширення знань, інформації та інших культурних цінностей переживає кардинальні і безповоротні зміни.

Мета консультації – показати специфіку інноваційної діяльності бібліотек, запропонувати методику вивчення, здійснення і документацію змін, обґрунтувати положення, оскільки економічний рух цивілізації пов'язаний не із зростанням масштабів діяльності матеріального характеру, а з інтенсифікацією інтелектуального потенціалу, ресурсу. Ресурси, як відомо, діляться на відновлювані і невідновлювані. Саме відновлюваним ресурсам, зокрема знанням, інформації як фактору стійкого розвитку, що цінується за свій зміст, можливість багаторазово відновлюватись і вводити в процес нові якості, надається все більше значення в новій концепції розвитку людства. Ці питання складають структуру інноватики. Вони були прийняті за основу при розгляді особливостей інноваційної діяльності в бібліотеках у відповідності з міжнародними стандартами.

Бібліотечна інноватика: що усвідомлено і що належить усвідомити професійній спільноті. Світовий бібліотечний досвід показує, що проблеми нововведень завжди були актуальними. Нині вони стоять особливо гостро, оскільки бібліотеки з одного боку як ніколи раніше відчувають обмеженість фінансового забезпечення, тому шукають шляхи раціонального використання своїх ресурсів: кадрів, фондів, довідково-бібліографічного апарату, технічного оснащення. З іншого боку вони прагнуть інтегруватись в світовий інформаційний простір, освоюючи професійні міжнародні стандарти. Як наслідок взаємодії цих факторів в останні роки помітний інтерес бібліотечних спеціалістів до питань інноваційної діяльності.

Впровадження автоматизованих засобів обліку і обробки інформації спричиняє зміну всіх технологічних процесів і від ображається на комфортності бібліотечного середовища. Змінюються традиційні функції відділів бібліотеки і обов'язки працівників. Інновації впроваджуються у всіх підрозділах бібліотеки, починаючи з відділу комплектування. Ведення картотеки книгозабезпеченості в електронному вигляді дозволяє робити різні види звітів. Здійснюється необхідне формування електронних бібліотек, а в перспективі об'єднання електронних бібліотек, розробка юридичної документації тощо. У всьому світі бібліотеки активно використовують варіанти роботи з користувачем, підґрунтям яких є інформаційні технології, зокрема, показ відеофільмів, створення власних електронних продуктів, медіатек, влаштовують віртуальні виставки, презентації, скайп-конференції. Яскраво і сучасно оформлена інформація, присвячена ювілейним датам, заходам, що проводяться в бібліотеці, демонструється на плазмовій панелі, всі зустрічі, свята

супроводжуються слайд-програмами, створеними працівниками, що додає видовищності та ефективності бібліотечним заходам, викликає у користувачів, особливо юних, багато позитивних, інтелектуальних емоцій, що допомагає їм краще сприймати інформацію, тягнутися до бібліотеки. У свою чергу нові технології дають можливість бібліотекарю яскравіше представити свої здібності, розширити пошук інформації, запевнити громадськість у професіоналізмі.

Лише один приклад. Активно працюючи над утвердженням позитивного іміджу бібліотеки як центру промоції та розвитку читання, підтримки освіти та середовища ділового читання учнів, гуманітарного центру читацьких ініціатив, що активізують прагнення дітей до соціальної самореалізації, Львівська міська ЦБС для дітей розробила ще на початку століття програму «Дитяча бібліотека: реалії ХХІ ст.», у рамках якої здійснюється робота за проектом «Сучасному поколінню – сучасна бібліотека», тут було створено перший в Україні мультицентр «Флешка@». Знаходячись у постійному пошуку нових ідей, проєктів, ефективних заходів промоції читання, бібліотекарі створили «Клас» – (кімнату любителів активного спілкування). Полемічні діалоги, творчі зустрічі, круглі столи, літературні дебати, тематичні бесіди «по колу» допомагають підліткам реалізовувати їхню потребу в спілкуванні (у 2010 р. «Клас» реорганізовано в «Book-клуб») і породжують нові творчі ідеї, реалізація яких впливає на зміни в бібліотеці.

Зарубіжні публікації, присвячені інноваційним процесам бібліотечної діяльності, з'явилися ще у 1970 році і сьогодні їх значно більше, ніж вітчизняних. Проте вони відображають загальні проблеми змін в бібліотеках. Більшість авторів роздумують про важливі наслідки нововведень як для читачів, так і для бібліотекарів. Публікації, що відносяться до кінця 1980 р., це в основному опис досвіду діяльності, оцінка змін та перспектив бібліотек. Перевага віддається не стільки феномену «нововведень», скільки новим аспектам бібліотечної роботи – «змінам». Вони заслуговують на увагу, однак суттєві ресурсні відмінності сьогодні не дозволяють повністю використовувати їх в діяльності наших дитячих бібліотек. У публікаціях спеціалістів-науковців А. Ванєєва, Є. Фенелона, С. Басова, С. Матліної (Росія), П. Рогової, Л. Поперечної (Україна) визначено три позиції, що дозволяють розглядати бібліотечні нововведення як інновації:

- засоби поширення «передового бібліотечного досвіду» в рамках науково-методичної діяльності бібліотек;
- особливу прикмету розвитку і удосконалення бібліотечної роботи, яка базується на пошуку нових шляхів функціонування бібліотек;
- засоби творчого росту працівників бібліотек.

Види інновацій. До основних *видів інновацій* відносять продуктові та сервісні інновації, технологічні інновації, організаційні інновації, соціальні інновації. Комплекс взаємозв'язаних нововведень – інноваційний кластер. **Кластером** в інноватиці називається сукупність інновацій, цілісна система нових продуктів, технологій, організаційних перетворень.

Головними об'єктами інновацій є послуги і продукція; бібліотечна технологія; організаційний розвиток бібліотеки; соціальна база змін.

Організаційні інновації в більшій мірі, ніж соціальні є видимими. До них відносяться створення нових відділів, служб (структурні зміни), зміни традиційних функцій, відділів; удосконалення методів управління бібліотекою (вироблення рішень, методів планування, інструменту контролю за виконанням рішень, носії і особливості реклами, PR-інформація).

Предметом соціальних інновацій є самі носії інноваційних процесів – працівники бібліотеки. В соціальних інноваціях застосовуються економічні, матеріальні стимули, соціально-управлінські (цілеспрямовані внутрішні зміни колективних відносин), виборність керівників відділів, нові форми інформування працівників (колективне обговорення результатів роботи в цілому, відділів зокрема), нові цінності (звичаї, ритуали), створення громадських органів, методи нематеріального заохочення, педагогічні (цілеспрямовані зміни методів навчання, підвищення кваліфікації кадрів, формування «лідерського» корпусу бібліотеки).

Реалізація соціальних інновацій спрямована на зміни професійного мислення, особистої позиції. Це – найважче і водночас розглядається як норма діяльності.

Джерела інноваційних ідей багатогранні. Перш за все, це вивчення професійної літератури та участь у системі безперервної фахової освіти; знайомство з новим досвідом; засвоєння методик і технологій з таких областей знань, як інформатика, педагогіка, психологія, соціологія та ін.

Розрізняють декілька *типів* втілення в роботу нових ідей.

Ретроінновація – відтворення ідей, рішень, досвіду, які мали місце в минулому, але забутих з тих чи інших причин. Наприклад: зі зміною покоління, технічним прогресом, зміною професійних цінностей або візуальної культури тощо. У свою чергу це породжує реінтерпретацію (відтворення творчості).

Інновації запозичені – ті, які запроваджуються без внесення змін. Такий підхід може породити інноваційну кризу, тому що є ймовірність зростання долі *псевдоінновації*, і тоді такі заходи стануть калькою. Ось тут і може виникнути питання: «А чи завжди інновації є ціннісним, позитивним явищем?». Не можуть бути вироблені уніфіковані рекомендації щодо запровадження нововведень. Але

обов'язково необхідно дотримуватись принципів впровадження інновацій: **доцільність, раціональність, своєчасність.**

Визначення засобів для досягнення інноваційних цілей. Основним результатом аналізу інноваційної ситуації є визначення мети цілей бібліотечної діяльності. **Мета** – це те, до чого прагнуть, чого хочуть досягти; призначення, смисл започаткованих дій. Для постановки мети є певні правила: мета повинна бути соціально значима, конкретна, визначені всі деталі характерні для її здійснення, ставитися в позитивному ключі, щоб посилити мотивацію персоналу на її досягнення, відображати результат, а не процес. Не кожна соціально значима мета може бути досягнута, причина в постановці мети. Технологію цього процесу детально розглянуто у вітчизняній і зарубіжній бібліотекознавчій літературі. Наводяться такі приклади: «постановка мети – «Сприяння вихованню гармонійно розвинутої особистості підлітка бібліотечно-бібліографічними засобами» – неточна і широко поставлена, не конкретизовані шляхи досягнення, не виражений результат. Або в іншому випадку: «Бібліотека – школа інтелектуального розвитку» – слід конкретизувати (якого? естетичного, екологічного). [13].

Для досягнення результату ціль має бути поділена на більш окреслені «підділі», на декілька рівнів, таким чином утворюється «дерево цілей».

Ідеї новацій не формуються на «порожньому місці», а є результатом вивчення та аналізу пропозицій різних категорій учасників інноваційної діяльності. Для бібліотек в якості потенціальних ініціаторів ідей пропонується розглядати користувачів, представників професійних спільнот (співробітників різних типів бібліотек, викладачів навчальних закладів, наукових працівників галузі, представників бібліотечних асоціацій, зарубіжних бібліотекарів і бібліотекознавців); партнерів (видавців, соціальних працівників, співробітників установ культури, журналістів, соціологів, психологів, спонсорів, меценатів та ін.). Особливу групу ініціаторів інновацій складають співробітники бібліотеки, адже кожен бібліотечний спеціаліст відповідальний за свій професійний розвиток. Умовами створення механізму пропозицій нових ідей, який повинен діяти в бібліотеці є: сприятливий організаційний клімат, наявність атмосфери творчої активності і змагання; інформованість персоналу про цілі, завдання і напрями роботи бібліотеки, зміст новаторської діяльності і досягнуті результати; наявність системи заохочення авторів інноваційних ідей, інформованість про форми заохочення, досягнення працівників; наявність системи обліку і просування нових ідей – «банків ідей», «ярмарків творчих ідей», «аукціонів розробок» тощо.

Компетенціями інноваційної діяльності мають бути вміння самостійно розробляти/знаходити новий метод або підхід в професійній діяльності;

підтримка інновацій і організаційних змін; вміння планувати і управляти впровадженням змін.

Постулати бібліотечної інноваційності:

- не боятися вчитися і змінюватися;
- не вважати себе розумнішими від інших;
- запозичувати ідеї в інших, трансформувати їх під себе;
- впроваджувати, змінювати, знову впроваджувати;
- зосереджуватися на перевагах.

Інноваційна стратегія для розвитку інноваційних процесів.

Динаміка розвитку вимагає, у т. ч. і від бібліотек, вибору, розробки, послідовного здійснення *інноваційної стратегії*. Бібліотека має працювати на **випередження**, реально беручи участь в інноваційних процесах, що, в свою чергу, повинно прямо та безпосередньо сприяти покращенню. Інноваційна політика бібліотеки відображається в *документах*: стратегічних планах, цільових програмах, інноваційних проєктах тощо.

Стратегічний підхід від повсякденної діяльності відрізняється далекоглядністю, підпорядкуванням сьогоденній цілі ідеалу саморозвитку, підбором найбільш оптимальних сценаріїв і вмінням переходити від одного сценарію саморозвитку до наступного у найбільш привабливий з точки зору розвитку момент. Така стратегія передбачає наступ, просування вперед, нарощування переваг, а не просто виживання, можливість розвитку проблемно-вирішальної здібності особистості, тобто еволюцію її інтелекту, що характеризується в літературі як інноваційний інтелект. **«Інноваційний інтелект особистості»** – це образ мислення, що дозволяє усвідомити та проаналізувати появу в культурі протиріччя і для його усунення висунути ідею, реалізуючи її творче рішення, якого не було на попередніх стадіях розвитку культури, після чого сприяти його соціалізації в культурі» (рос. вчений С. О. Юшков). Інноваційне суспільство – високоінтелектуальне суспільство в глобальних масштабах, це шлях тих, хто вибрав метою і формою своєї діяльності беззупинне інтелектуальне пізнання, шлях тих, існування яких характеризується підвищеною інтелектуальною діяльністю і прагненням реалізувати свої ідеї.

Для бібліотек інноваційна тематика є стратегічною вже тому, що бібліотеки причетні до вирішення основних ознак інноваційної економіки. Оскільки як соціальний інститут (установа) вони підтримують і беруть участь у реалізації державних реформ і впливають на процеси модернізації і демократизації суспільства через сприяння процесам розвитку науки, освіти, культури і економіки. В законодавчо закріпленому функціонуванні бібліотек реалізуються наступні завдання:

- безперешкодне і доступне всім категоріям населення надання інформації;
- сприяння росту інтелектуальної складової в процесах світового виробництва, надаючи всім знання і досвід, накопичений, зафіксований, що зберігається в бібліотечних фондах;
- участь у розвитку передових технологій, впровадженні нововведень;
- створення нових форм послуг, спрямованих на підвищення комфорту обслуговування користувачів;
- гарантія збереження, аутентичність, легітимність надання результатів інтелектуальної і творчої діяльності як пріоритет своєї діяльності;
- сприяння соціальному зростанню, самоосвіті і додатковій підготовці громадян;
- бути демократичними центрами міжкультурної взаємодії;
- інтеграція і реалізація досвіду збереження світової, цивілізаційної, національної і локальної культурної спадщини.

І в цьому полягає магістральний напрямок розвитку сучасних бібліотек як базових установ інноваційної культури.

Особливе значення в управлінні бібліотечними змінами мають дослідження в процесі яких вивчаються потреби в інноваціях, запити, фактори, що свідчать про необхідність змін; ставлення до нововведень користувачів і персоналу; можливості ринку та інноваційної діяльності «конкурентів»; особливості процесу реалізації інновацій; ефективність реалізації інновацій.

На основі вивчення інноваційної ситуації і оцінки стану справ виробляється інноваційна стратегія – обґрунтування головних напрямів інноваційних змін на часовий період (напр. 3-5 років), що дозволяє досягнути мети розвитку організації. До **базових інноваційних стратегій** відносяться наступні:

- стратегія **інтенсивного розвитку**, тобто оновлення технологій, що дозволяє бібліотекам зробити «прорив» на якісно новий рівень обслуговування. Вона вимагає великих затрат на придбання обладнання, програмних продуктів, перекваліфікації персоналу, а відповідно і великих інвестицій в інноваційний процес;
- стратегія **інтеграційного розвитку** направлена на об'єднання ресурсів, кооперацію і координацію учасників інформаційного ринку, що також вимагає зміни технологій і великих затрат;
- стратегія **диверсифікаційного розвитку** пов'язана з пошуком нових можливостей, використанням додаткових нетрадиційних напрямів і

видів діяльності, соціально значимих і затребуваних цільовими категоріями користувачів бібліотеки. Ця стратегія передбачає включення в асортимент бібліотеки послуг установ суміжних сфер діяльності: освіти, дозвілля, музейної справи, туризму. Її застосування розглядається як ініціативна і додаткова діяльність, спрямована на вирішення соціальних і матеріальних проблем;

- стратегія **згортання** або скорочення діяльності передбачає відмову бібліотеки від певних напрямів діяльності, що втратили свою значимість і актуальність.

Стратегії можуть використовуватися у поєднанні. Водночас перевагою кожної має стати новий продукт.

Управління інноваційними процесами в бібліотеці. Науково-методична підтримка інноваційної діяльності. Здійснення інноваційних процесів передбачає **наукову, методичну і організаційну підтримку** нововведень. Виконання даного комплексу робіт пов'язано з діяльністю науково-методичного відділу. Вона включає в себе сприяння удосконаленню форм роботи всіх підрозділів бібліотеки, впровадження нових технологій і досвіду, підвищення кваліфікації співробітників, а також розробку технологічних і посадових інструкцій.

Особливе значення для перетворення методичних служб в інноваційно-методичні, в центри сприяння інноваційній активності бібліотек має зокрема постановка дослідницької діяльності на більш якісний рівень, оскільки протягом багатьох років головним засобом поширення інформації про бібліотечні нововведення є професійний друк і продукція методичних рекомендацій, бюлетенів, листів, плакатів, які і сьогодні залишаються основним видом документування інноваційних процесів у бібліотеках. Однак сучасні умови вимагають оперативного складання інноваційно-інформаційних повідомлень на основі вивчення бібліотечної практики, аналізу і узагальнення фактів, що ми в НБУ для дітей і намагаємося здійснювати, зокрема і через проект «Бібліотечний формат для дітей – нова якість в новому столітті».

Але завдання методистів не лише в тому, щоб фіксувати досягнення бібліотечної практики, аналізувати і сприяти її поширенню, а й створювати новий досвід, розробляти рекомендації з удосконалення практики, здійснювати координацію та управління найважливіших процесів передового бібліотечного досвіду. Головні новації тут проявляються в зміні характеру і пріоритетів методичної діяльності – поширення консультативних, комунікативних функцій, закріплення кураторства та ін. Нововведення в контексті методичної роботи в свій час були охарактеризовані відомим вченим С. Басовим, який вважав їх «ядром» цієї роботи.

Оцінюючи сучасну ситуацію, багато бібліотечних спеціалістів підкреслюють важливість радикального оновлення діяльності методичних служб. В якості необхідних пропонуються наступні завдання:

- розвивати науково-дослідницьку діяльність, орієнтувати її на обґрунтований вибір актуальних завдань, можливостей та перспектив оновлення бібліотеки, комплексне використання форм і методів дослідницької праці. Дослідження, що проводяться, повинні мати практичну спрямованість, вихід на організаційно-методичні рішення, що дозволяють впроваджувати результати в практику;
- організувати навчання бібліотечних співробітників з методики документування інноваційної діяльності і формування в масштабі всієї країни «банку бібліотечних інновацій»;
- розвивати функції консультування під час розробки та реалізації інноваційних бібліотечних проєктів;
- підвищувати рівень наукових і методичних видань, широке застосування їх у практиці роботи бібліотек;
- налагоджувати співпрацю з провідними науково-дослідними установами та колективами;
- проводити самостійні аналітичні розробки, виступати в якості спеціалізованих «банків даних», що здатні надавати бібліотекам інформацію, яка характеризує сучасні теоретичні і практичні інноваційні розробки.

Варто детальніше зупинитися на питанні підвищення кваліфікації за допомогою нововведень, оскільки це є обов'язковою умовою розвитку кожного колективу. Бібліотекарі систематично навчаються на курсах, беруть участь у семінарах, конференціях, «Творчих лабораторіях», школах творчого розвитку «Бібліопрофі», які допомагають виявити і оцінити бібліотечні нововведення та сприяють більш широкій трансляції їх в практику бібліотек. Співробітники науково-методичного відділу ознайомлюють колектив бібліотек з теоретичними положеннями, новими науковими поглядами і досвідом, що публікуються в збірниках науково-методичних видань, висвітлюються в періодичній пресі. Окрім того, бібліотекарі-методисти, здійснюючи комунікації в віртуальному середовищі з читачами, один з одним в професійних групах використовують такий засіб комунікації з широкими можливостями, як *вебінар* – on-line-семінар, різновид веб-конференції, проведення on-line-зустрічей, або презентацій в режимі реального часу (*Додаток № 1*).

Акцентуємо увагу спеціалістів на узагальнених *пріоритетах* сучасної системи професійного розвитку співробітників бібліотек. Зокрема це:

- навчання персоналу як обов'язкова системна складова кадрової політики бібліотеки;
- зміст освітніх програм, що передбачає зміни у зовнішньому і внутрішньому бібліотечному середовищі;
- перехід від диференційованих до проблемних навчань;
- активізація процесу навчання на основі переходу від пасивних лекційних форм до активних (презентації, захисти проєктів), інтерактивних;
- акцент на самоосвіту;
- зворотній зв'язок.

Основними *формами документування* інноваційного процесу є:

- інноваційна заявка та інноваційна пропозиція;
- інноваційний проєкт, інвестиційний проєкт (проєкт підтримки), проєкт впровадження (бізнес-план);
- методичні розробки матеріалів (рекомендації, консультації) щодо поширення новацій;
- план, звіт про виконання інноваційного проєкту, проведення маркетингового дослідження, результати експертизи проєкту;
- договір (контракт про виконання робіт, творче співробітництво);
- статті в професійних та інших виданнях, включаючи електронні документи;
- різні засоби рекламної інформації та publicity, покликані забезпечити просування готового продукту до користувача.

Головними з цього переліку є інноваційна заявка та інноваційна пропозиція (*Додатки № 2, № 3*). План інноваційної заявки передбачає: «слоган» – головну думку повідомлення, своєрідний заклик, девіз; зачин – роз'яснює головну думку звернення; інформаційний блок – основні відомості по предмету комунікації і довідкові дані (адреса, телефон, контактні особи та ін.). Наприклад, запрошуючи читачів [7] скористуватися послугою – електронною доставкою документів, бібліотеки використовують такий текст повідомлення:

- слоган: *«Бібліотечна книга в домашньому комп'ютері»;*
- зачин: *«Бібліотека пропонує своїм читачам скористуватися новою послугою – електронною доставкою документів».*
- інформаційний блок: Сьогодні кожен наш читач може без фізичного відвідування отримати через мережі Інтернет інформацію про наявність у бібліотеці потрібного йому документу, зробити автоматизоване замовлення літератури за допомогою міжбібліотечної пошукової системи та отримати його електронною поштою в найкоротші терміни у вигляді сканованих зображень сторінок.

Основними умовами складання договору і отримання послуг є довідкові дані: *Додаткову інформацію про послуги можна отримати на сайті (електронна адреса сайту).*

До кожної категорії учасників інноваційної діяльності необхідно застосувати різні комунікативні засоби: для журналістів – прес-релізи, прес-конференції, брифінги; для органів влади – звіти, дайджести, інформаційні бюлетені, запрошення на ділові зустрічі; для спонсорів і меценатів – інформаційні листи з коротким змістом інноваційного проекту, програм розвитку.

Чи виникають проблеми на шляху втілення нового в роботі бібліотек? Так. Адже не секрет, що бібліотекам притаманні чималий запас інерції, традиціоналізму, чи скоріше – консерватизму. Тому подолання опору нововведенням, тобто зміни стереотипів у колег, потребують неабиякої наполегливості та вміння переконувати. Сьогоднішні інноваційні досягнення багатьох бібліотек Європи, України – підтвердження професійної спроможності їх колективів. Зокрема, перспективним напрямком інноваційної діяльності є співпраця бібліотек різних країн в проекті ІФЛА «Бібліотеки-сестри». Зразу ж варто відзначити активне доручення до цього проекту Львівської та Херсонської ОБД. У результаті реалізації проекту утворилося декілька десятків пар «сестринських» бібліотек. Наприклад, РДБМ – Стокгольмська молодіжна бібліотека через взаємовізити, участь у фестивалі коміксів (Швеція), спільний проект-фотоблог «Step by step: 365 дней из жизни библиотеки» та ін. здійснюють в динаміці показ реальних подій, створюючи фотолітопис життя бібліотек. День за днем бібліотеки-учасниці проекту розміщують по одній фотографії про найбільш значимі події, що дозволяє за підсумками року повномасштабно представляти основні факти їх життєдіяльності. Творчі проекти зближують, сприяють налагодженню тісних професійних контактів, надихають на неформальне міжособистісне спілкування. «Дружити домами» і вивчати досвід один одного – на це було спрямоване і проведення відеомосту спеціалістів РДБМ і бібліотек Фінляндії, а також вже третя неформальна конференція в режимі пег-куга, яка пройшла під формулою: «Бібліотека – третє місце: Уже? Однажды? Никогда?». Кожний виступ супроводжувався двадцятьма слайдами, на показ одного сюжету відводилося 20 сек., у підсумку виступ складав 6 хв. 40 сек. За цей час треба було чітко представити матеріали, поділитися з аудиторією своїм досвідом і проблемами, потім дати відповіді на питання. Pega-куга – це спосіб представити будь-яку творчу або наукову роботу в стислій до мінімуму і одночасно привабливій формі з ґрунтовною основою для спілкування. «Третє місце» розглядається як простір для навчання, зустрічей, куди можна приходити з будь-якого приводу, яким по

суті є публічна бібліотека (Чому третє? – Перше – це дім, друге – місце навчання). Всі учасники під час заходів переконалися, що сучасна бібліотека об'єктивно стає поліфункціональним, соціальнокультурним інститутом, майданчиком для комунікацій, місцем для інтелектуального дозвілля, територією, де можна комфортно поспілкуватися, почитати, попрацювати за комп'ютером, послухати музику і аудіо-тексти, подивитися відео, взяти участь у публічних акціях, стати членом клубного об'єднання. Такі зустрічі є пізнавальними, перспективними, динамічними і живими, що надає інтелектуальний і емоційний заряд на майбутнє, породжує свіжі ідеї і знання, спільні плани і водночас стають доброю традицією.

Фактором розвитку комунікативної компетенції бібліотекарів є діючий в бібліотеках проект «Колеги», який передбачає підвищення кваліфікації бібліотекарів не лише за допомогою традиційних форм, але і через **живий колегіальний обмін** досвідом на робочому місці, **наставництво**, участь в діях, спрямованих на **професійну інтеграцію** (запрошуються працівники культури, науковці, журналісти, перед виступом готується досє для презентації доповідача). Наприклад, публіцист, журналіст, ведучий телепрограми, викладач університету, обрану для розмови із співробітниками тему «Читання в майбутньому поколінні». Особливе захоплення викликають зустрічі з відомими бібліотекознавцями під час круглого столу «Що треба зробити, щоб підвищити престиж бібліотечної професії?» і висновок: професійні комунікації в єдиному культурно-інформаційному просторі через використання електронних ресурсів у методичному забезпеченні діяльності бібліотек та координація на основі погоджених методик і обміну досвідом.

Ефективне використання інновацій – складне професійне завдання бібліотечної спільноти.

Важливо, що успішність інновацій цілком залежить від ставлення до них не лише персоналу, але й **керівництва**. Обґрунтування актуальності та своєчасності нововведень, захопленість керівників справою, здатність повести за собою команду, створення умов для особистісного росту співробітників, економічне стимулювання та інші фактори посилюють інноваційну активність персоналу. Інноваційні досягнення багатьох бібліотек України (вони на слуху) – підтвердження професійної грамотності їх управління.

Помітні зрушення, численні приклади того, що бібліотекарі-практики шукають сьогодні відповіді на питання інновацій, багато в чому стали можливими завдяки ентузіазму і професійному сумлінню **бібліотекарів**, глибокому їх розумінню свого патріотичного і професійного обов'язку. Але інноваційні підходи до реалізації завдань вимагають наявності у

бібліотечних спеціалістів знань, вміння і навиків, що сприяють організації, управлінню і діяльності. Сьогодні кожен бібліотечний спеціаліст повинен розуміти зміст інноваційних процесів, знати світовий рівень розвитку бібліотечно-інформаційної науки і технологій, вміти відслідковувати тенденції їх розвитку, володіти навичками інноваційного проектування. Час показує, що бібліотекар може стати незатребуваним, якщо він володіє тільки вузько-профільними навичками, необхідними на його робочому місці. Адже в умовах, що постійно змінюються (зовнішнє і внутрішнє середовище), він повинен володіти знаннями різного спектру (правовими, маркетинговими, комунікативними), що дає зокрема і проблемно-тематична, проектна методика.

Яскравим прикладом тут можуть бути освітні проекти «Проф.-PR», що реалізуються в бібліотеках, у т. ч. і в НБУ для дітей. Завдання проекту полягає у презентації колегам діяльності структурних підрозділів бібліотеки. Мета – удосконалення командної роботи у відділах, формування навиків системного аналізу у фахівців, що необхідно при підготовці матеріалу презентації. Після кожного виступу – оцінка роботи за наступними критеріями: повнота подачі матеріалу, професіоналізм, використання НІТ, емоційний вплив на слухачів. Важливо, щоб був присутній дух змагання і посилювався від презентації до презентації. Сучасний вектор системи підвищення кваліфікації, як бачимо, спрямовується на розкриття творчого, наукового потенціалу кожного окремого спеціаліста, що дозволяє особистості заявити про себе, задовольнити індивідуальні потреби в визнанні, повазі і самовираженні (вищий рівень по ієрархії людських потреб за теорією А. Маслоу^{*}).

Професійний потенціал бібліотекарів може підтвердити і конкурс наукових робіт (1 раз на 2 роки) в номінаціях «Науково-методична розробка», «Електронні бібліографічні видання», «Науково-дослідна робота», «Публікації в професійних виданнях», конкурс «Краща виставка року». Має бути створена експертна комісія, яка аналізує і оцінює представлені експозиції за різними критеріями: актуальність, повнота розкриття проблематики, відповідність змісту заявленій темі, жанрово-видавниче різноманіття представлених матеріалів бібліографічного забезпечення, дизайн виставок, ефективність. Переможець той (відділ або індивідуальний автор), хто набрав найбільшу кількість балів в сумі за усіма критеріями – йому вручається диплом.

* А. Маслоу (1908-1970рр.) – видатний американський вчений психолог, засновник гуманістичної психології.

Післямова. Теорія і практика бібліотечних інновацій розвивається. Ще багато належить вивчити як в теорії, так і на практиці. Вважаємо перспективними такі напрями подальшого вивчення теорії бібліотечних інновацій:

- фінансування інноваційної діяльності бібліотек (оцінка потреби в фінансах, фандрейзінг, бюджет);
- оцінка ефективності бібліотечних інновацій (соціальна і економічна ефективність, облік факторів ризику, системи статпоказників);
- правове забезпечення інноваційної діяльності (інтелектуальна власність як результат творчої діяльності особистості);
- методика просування наукових розробок в практичну діяльність.

Реалізація інновацій – складний, але єдино можливий шлях функціонування бібліотек в умовах нової суспільної реальності. Його вибір вимагає рішення наступних основоположних завдань:

- підвищення значимості бібліотекознавчих досліджень як бази інноваційних процесів в бібліотечній справі;
- створення інноваційного клімату державної і недержавної підтримки програм розвитку бібліотек, культивування в бібліотечних колективах уявлень про значимість, необхідність інтелектуалізації діяльності кожного бібліотечного спеціаліста, пошуку нових можливостей удосконалення «точок росту», що дозволяє поліпшити якість виконуваної роботи, підвищити її результативність;
- виконання цілеспрямованої роботи щодо підвищення кваліфікації і навчання бібліотечних керівників, персоналу;
- підтримка професійної партнерської співпраці бібліотек з різними організаціями: структурами влади, ЗМІ, установами суміжної діяльності тощо.

Це вимагає від бібліотек публічної активності (для залучення нових учасників, взаємовигідного партнерства), широкого поширення інформації про успіхи і перспективи (реалізуючи політику співробітництва, будь-яка бізнес-структура або державна організація прагне вибрати надійного і відомого партнера, що усвідомлює свою мету і шлях її досягнення. В тому, що бібліотека саме такий діловий партнер, їй потрібно доводити справами і підтверджувати переваги, що декларує).

Реалізація моделі інновації може допомогти вирішити цілий спектр бібліотечних питань:

Блок «Бібліотечні працівники та відвідувачі бібліотек»:

- формування світогляду чи переосмислення світосприйняття як бібліотекарів, так і відвідувачів бібліотеки;

- безперервна освіта бібліотечних кадрів;
- інтеграція функціональних обов'язків бібліотечних працівників;
- формування сучасної інформаційно-бібліографічної компетентності користувачів;
- вирішення конкретних завдань користувачами під час навчальної, ділової, дозвіллевої діяльності в режимі співпраці «бібліотекар-користувач».

Блок «Бібліотечні документи»:

- якісне забезпечення збереження бібліотечних зібрань, що є культурною цінністю на державному рівні;
- широке формування відкритого доступу до інформаційних ресурсів та їх популяризація.

Блок «P. R»:

- встановлення тісних зв'язків та співпраці бібліотеки з державними, громадськими та іншими установами;
- залучення потенційних читачів, активізація їхньої творчої та пізнавальної діяльності.

А це, у свою чергу, збільшує простір культури, освіти, інформації, просвітницьких послуг, допомагає рекламі книги та іншої інформаційної продукції і нарешті створює привабливий сучасний імідж бібліотеки, яка формує свій бренд. До створення бібліотечних продуктів варто залучати своїх користувачів, волонтерів, які знаються на комп'ютерній техніці, і яким це буде цікаво і корисно.

Отже, підсумовуючи, можна сказати, що прогрес у бібліотечній сфері відчуватиметься тоді, коли є творчість і виважений підхід на будь-яких ділянках роботи: чи то авторська виставка, чи трансформація простору приміщень бібліотеки, чи то стильові зміни, чи електронні презентації, які є популярними серед користувачів усіх вікових категорій. Водночас наголошуємо, що такі заходи виконують роль не лише звичайних презентацій, а набувають бібліотечної форми: (слід зазначити його назву, форму, акцентувати, що це електронна презентація). Це свого роду електронна версія бібліотечної форми того чи іншого заходу. Важливо, щоб фахівці бібліотеки повинні постійно вивчати, відчувати і підтримувати зворотній зв'язок з користувачами в інноваційному процесі. Важливим акцентом мають бути статистичні показники та ефективність проваджених заходів.

Вибір інноваційного шляху – це вибір усвідомленого перетворення змісту бібліотечної діяльності, що передбачає активність та ініціативу всіх співробітників. Нагорода на цьому нелегкому шляху – можливість

постійного розвитку як всієї команди, так і кожного учасника інноваційного процесу, що реалізує свій творчий потенціал.

Слово **інновація** стоїть поруч із словом **творчість**. З огляду на «новизну» інновації, логічним і закономірним є факт цього явища в культурі нової перспективної інтелектуальної сили – **молоді**. Саме їхні знання, трансформуючись у форму передових технологій та ефективних інноваційних проєктів, обумовлюють можливість підвищення конкурентоспроможності держави на світовому ринку послуг і товарів.

Доречно згадати про *первісне* значення слова «творчість». Це діяльність, але та, що породжує щось якісно нове і обов'язково неповторне, оригінальне, навіть унікальне. Творчість, здається, нуртує в генах кожного, лише потрібно вчасно її в собі підтримати, розвинути, видати «на гора». Вона органічна в діяннях фахівця, який працює з дітьми, молоддю, бо він наставник. Той хто веде за собою, хто приречений бути талановитим і відшукувати, помічати нові таланти, обдарування. Той, хто торує шлях представників так званої «старої інтелігенції», бачить у своїх вихованцях європейців національного стибу. Той, хто захоплений світом, і постійно знаходиться в творчому пошуку, з творчим неспокоєм, талантом мислити, навчатися і навчати.

Тільки творчий бібліотекар може сформувати творчу особистість вихованця, допомогти йому виявити свої нахили та здібності, актуалізуватися й реалізуватися.

Вебінар – як один з засобів віртуальної комунікації з широкими можливостями

Вебінар – важливий сучасний засіб для навчання і підвищення кваліфікації. Його перевага в тому, що співробітники організації можуть брати участь у навчанні, не залишаючи своїх робочих місць, а як доповнення до навчальних матеріалів – дивитися вебінар у вигляді запису, якщо не вдалося підключитися онлайн.

Вебінар має важливу перевагу перед веб-трансляцією, що часто використовується для популяризації очних конференцій: він представляє учасникам такі ж можливості для спілкування, як і очний семінар. Учасники вебінару можуть задати питання через чат, висловлювати свою думку, заповнюючи анкету, підключитися (при наявності веб-камери і мікрофону) до дискусії в режимі реального часу.

У ході вебінару можуть використовуватися різні види комунікації:

- фронтальна (монолог-повідь), повідомлення лектора або спікера (як часто називають доповідача вебінару);
- діалог (якщо такий передбачено програмою вебінару, а учасники мають технічну можливість приєднатися до спілкування). Його можна вести усно та через текстові повідомлення в чаті;
- опосередкована (різні зображення, ролики, доступні для слухачів файли та ін.).

Сучасне програмне забезпечення для проведення вебінарів дозволяють збагатити комунікацію медійними ефектами, одночасно здійснювати кілька потоків комунікування в різних формах. Наприклад, одночасно з виступом спікера може демонструватися презентація або ролик, учасники можуть спілкуватися в чаті або заповнювати інтерактивну анкету.

Вебінари можуть використовуватися в бібліотеках з різною метою:

- навчання і підвищення кваліфікації. Вебінар дозволяє брати участь в різних семінарах та конференціях. Організаторам заходу використання такої форми дозволяє утриматись від затрат на оплату проїзду і проживання спікерів, зекономити не лише гроші, але й час, оскільки доповідач не залишає свого робочого місця (або вдома);
- просвітницькі заходи для читачів. Бібліотека може проводити розповіді про книги і онлайн-зустрічі з письменниками, організувати віртуальні екскурсії по літературних і пам'ятних місцях. У цьому випадку надзвичайно важливо вибрати цільову аудиторію, оптимальний час, активну рекламну кампанію в Інтернет-просторі на сайті бібліотеки, в її блозі, соціальних мережах.

Для молоді цей вид комунікації дуже привабливий – вона проходить в звичному для них Інтернет-середовищі, можна спілкуватися в чаті, користуватися ніком, у будь-який момент покинути місце збору. Бібліотекарям вебінар відкриває можливості для творчості. Запис вебінару в майбутньому можна використати неодноразово, викласти на сайті і використовувати для навчання читачів інформаційної грамотності (проведення відкритих занять з розповідями про інформаційні ресурси, методики пошуку інформації); методичних нарад. Вони актуальні для бібліотечних мереж, що мають філіали. Крім того, проведення нарад в формі вебінару дозволяє запросити для оперативного вирішення питань засновника (наприклад, управління культури).

Для успішного проведення заходу необхідно дотримуватися наступних правил комунікації.

Правила для спікера:

- спікер зобов'язаний пам'ятати, що презентація повинна мати мінімум тексту і максимум візуальних елементів;
- важлива чітка дикція, мова має бути чітка;
- виступ не повинен бути довгим (на методичному семінарі виступ не довше 20 хв., тоді як в ході занять на курсах підвищення кваліфікації учасники слухають повідомлення і виконують практичні заняття протягом 3-4 год. (звичайно, з перервою).

Правила для слухачів:

- слухачі перед тим, як задати питання або підключитися до дискусії, мають просигналізувати про бажання висловлюватися (наприклад, за допомогою піднятої руки), після чого організатор вебінару дає учаснику можливість вступити в діалог. Не слід говорити всім одночасно, оскільки це стане на перешкоді.
- існують загальні етичні правила переписки в чаті; при недотриманні їх організатор або модератор вебінару має можливість позбавити учасника діалогу.

Правила для організатора:

- організатор або модератор вебінару на початку заходу зобов'язаний ознайомити учасників з правилами спілкування (чи можна задавати питання під час повідомлень спікера, чи будуть презентації доповідачів доступні для скачування, як відправити голосове повідомлення);
- організатор може ініціювати обговорення в чаті і зобов'язаний слідкувати за його коректним проведенням.

Таким чином, вебінар – це багатогранний, ефективний засіб комунікації, який дозволяє бібліотеці вводити нові форми спілкування з читачами і колегами. Багато бібліотек використовують цю технологію.

Заявка на участь в цільовій програмі:

- Назва, терміни реалізації і мета бібліотеки в програмі (проекті), її масштаб.
- Характеристика соціальної проблеми, на вирішення якої спрямований проект (варіанти рішення, результати, досягнуті спільною організацією діяльності органів, установ культури, освіти, соціальних служб).
- Можливості бібліотеки, що дозволяють їй брати участь у вирішенні даної проблеми: що може і повинна зробити в цих умовах бібліотека; в чому унікальність її ресурсів; як реалізація проекту відобразиться на існуючому стані речей в обслуговуванні у самій бібліотеці; очікувані соціальні та інші вигоди.
- Стратегічні і тактичні завдання («дерево цілей») бібліотеки, вирішення яких забезпечить досягнення бажаної мети.
- Розрахунок ресурсного потенціалу (необхідної інформаційної підтримки, кадрової, матеріально-технічної і фінансової бази), оцінка наявних ресурсів, необхідних затрат і можливостей отримання додаткових ресурсів.

Структура інноваційного проекту:

- ✓ Зміст і актуальність проблеми (інноваційної ідеї), обґрунтування необхідності її вирішення в рамках проекту.
- ✓ Резюме керівника проекту (короткий зміст проекту, його мети і завдань, роль проекту в виконанні стратегічної мети бібліотеки, коротка характеристика ресурсних потреб бібліотеки, заплановані результати).
- ✓ Комплексне обґрунтування проекту (характеристика інноваційної ситуації, відомих способів вирішення проблеми, що застосовувались до сьогоденного дня), варіанти вирішення проблеми і обґрунтування найбільш результативного, прийнятого до розробки в рамках даного проекту, детальний опис інноваційної ідеї (характеристика якостей і особливостей нового проекту).
- ✓ Мета і завдання проекту, «дерево цілей» побудоване на основі маркетингових досліджень, чіткої структуризації завдань проекту.
- ✓ Характеристика заходів, спрямованих на реалізацію цілей і завдань проекту.
- ✓ Комплексне забезпечення реалізації проекту (обґрунтування і розрахунок всіх необхідних ресурсів і джерел, їх поповнення, фінансове забезпечення за рахунок бюджетних і позабюджетних джерел).
- ✓ Механізм та інструментарій реалізації проекту, що включає організацію управління проектом і контроль за ходом його реалізації, характеристику команди (проектної групи), її складу, кваліфікації учасників, їх попередніх досягнень, коло обов'язків і повноважень, оперативно-календарні плани і графіки робіт, координацію і регулювання виконання завдань, досягнень цілей проекту.
- ✓ Експертний висновок проекту (результати експертизи, проведеної спеціалістами різних сфер діяльності, що дозволяє оцінити соціальну значимість і економічну обґрунтованість проекту).

Література

1. **Библиотечная энциклопедия** / Рос. Гос. б-ка. — М. : Пашков Дом, 2007. — С. 409.
2. **Брюс Э., Берчелл Д.** Инновации. — М: Дело и сервис, 2010. — 231 с.
3. **Ванеев А. Н.** Методическое обеспечение библиотечной деятельности / А. Н. Ванеев. — М. : Профиздат, 2000. — 140 с.
4. **Дворкина М. Я.** Современная библиотека : инновационное развитие / М. Я. Дворкина // Библиотековедение. — 2006. — № 5. — С. 30-33.
5. **Жадько Н. В.** Проектное развитие библиотек / Н. В. Жадько. — М : Елена, 2000. — 96 с.
6. **Закон України «Про інноваційну діяльність» від 4 липня 2002 р. № 40-IV (зі змінами від 16.10.2012 р.).**
7. **Матлина С. Г.** Об инновациях без восторгов и оваций // Библиотеч. дело. — 2008. — № 6. — С. 2-10.
8. **Редькина Н.** Нужны ли инновации? // Библиотека. — 2007. — № 10. — С. 69-72.
9. **Рогова П. І.** Інноваційна діяльність освітянських бібліотек в епоху цивілізаційних змін / П. І. Рогова // Педагогіка і психологія. — 2011. — № 1. — С. 115-124.
10. **Симоненко Т.** Інформаційне забезпечення пріоритетних напрямів інноваційної діяльності в Україні // Бібліотеч. вісник. — 2003. — № 5. — С. 20-22.
11. **Тихомирова И. И.** Как воспитать талантливого читателя: сб. статей : в 2-х ч. Ч. 2 Растим читателя – творца / И. И. Тихомирова. — М : Рус. школ. библиотеч. ассоциация, 2009. — 288 с.
12. **Фенелонов Е. А.** Формирование древа целей как основа составления стратегического плана крупной библиотеки / Е. А. Фенелонов // Библиотековедение, 2005. — № 6. — С. 36-52.
13. **Чуприна Н. Т.** Профессиональная инноватика как фактор развития современной библиотеки : Автореф. дис. / Н. Т. Чуприна, МГУКИ. — М : 2005. — 16 с.

ЗМІСТ

Вступ	3
Бібліотечна інноватика: що усвідомлено і що належить усвідомити професійній спільноті	4
Види інновацій	6
Визначення засобів інноваційної діяльності	7
Інноваційна стратегія для розвитку інноваційних процесів	8
Управління інноваційними процесами в бібліотеці. Науково-методична підтримка інноваційної діяльності	10
Ефективне використання інновацій – важливе професійне завдання бібліотечної спільноти	14
Післямова	15
Додатки	19
Література	23