

Оксана МАЦЕЙ,
заступник директора наукової бібліотеки
Хмельницького національного університету
м. Хмельницький, Україна

БІБЛІОТЕЧНО-ІНФОРМАЦІЙНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК СТРАТЕГІЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТІЙКОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Ключові слова: бібліотека, організаційна стійкість, бібліотечно-інформаційний менеджмент, війна, цифрові послуги, соціальна підтримка, волонтерство.

У сучасних реаліях, коли Україна переживає затяжну фазу збройного конфлікту, бібліотеки як соціокультурні, освітні та інформаційні інституції зіштовхнулися з безпрецедентними викликами. Руйнування інфраструктури, переміщення населення, загроза знищення фондів, нестача ресурсів та кадрові втрати поставили під сумнів спроможність бібліотек стабільно функціонувати. У таких умовах особливої ваги набуває поняття організаційної стійкості – здатності бібліотеки продовжувати свою діяльність, адаптуватися до змін, зберігати суспільну цінність та оперативно реагувати на зовнішні загрози.

Одним із ключових інструментів підтримки такої стійкості виступає бібліотечно-інформаційний менеджмент – система управління, що охоплює стратегічне планування, оптимізацію ресурсів, інноваційне обслуговування користувачів, розвиток персоналу та міжінституційну взаємодію.

Під часи війни ці елементи набувають нового змісту: бібліотеки не лише зберігають доступ до знань, а й трансформуються у психологічні, комунікаційні та волонтерські хаби, здатні мобілізувати громади й підтримувати соціальну стійкість.

У цьому контексті мета статті – визначити роль бібліотечно-інформаційного менеджменту у забезпеченні організаційної стійкості бібліотек в умовах війни та виявити ефективні управлінські практики, що сприяють адаптації бібліотечної системи до кризових обставин.

У загальному значенні організаційна стійкість визначається як здатність адаптуватися, витримувати та відновлюватися після впливу руйнівних подій, зберігаючи при цьому свої основні функції та цінності. У бібліотечній галузі, це поняття набуває особливої ваги в умовах глобальних викликів (наприклад, пандемії) та воєнних дій.

Бібліотечно-інформаційний менеджмент розглядається як функціональна основа формування цієї стійкості. Він поєднує принципи класичного менеджменту (планування, організація, контроль, мотивація) з інструментами, специфічними для інформаційної сфери - управління інформаційними ресурсами, цифровими сервісами, інтелектуальним капіталом і взаємодією з користувачами.

Бібліотечно-інформаційний менеджмент забезпечує:

- гнучке реагування на зміни (збереження культурної спадщини в умовах воєнного стану, організація інформаційних кампаній для протидії дезінформації, зокрема участь у заходах з медіаграмотності, волонтерська робота бібліотечних працівників);

- впровадження новітніх цифрових технологій (віддалений доступ до електронних інформаційних ресурсів, дистанційні послуги та обслуговування користувачів, адаптація сервісів під потреби внутрішньо переміщених осіб, військових, волонтерів);
- партнерську співпрацю (зادля підтримки бібліотеки та розширення її можливостей) з іншими бібліотеками, культурними, освітніми та соціальними установами, громадами, владою, неурядовими організаціями, міжнародними партнерами;
- підтримку психологічної та професійної стійкості персоналу;
- підвищення кваліфікації і створення згуртованої, гнучкої команди, здатної ефективно діяти в нестабільних умовах.

В умовах війни 2022–2025 років українські бібліотеки продемонстрували нову роль – не лише як осередків збереження знань, а й як центрів соціальної стійкості, надання гуманітарної допомоги та інформаційного спротиву, що потребує переосмислення їхньої функції в суспільстві. З початком повномасштабного вторгнення бібліотечна система країни опинилася в надзвичайно складному становищі. Частина бібліотек була зруйнована або окупована, інші - втратили доступ до фондів, персоналу чи фінансування. Водночас низка бібліотек трансформувалася та адаптувалася до нових умов, демонструючи приклади високої організаційної стійкості та ефективного менеджменту. Бібліотеки прифронтових регіонів змушені були здійснювати термінову евакуацію фондів, обладнання й працівників. Чимало бібліотек, особливо в західних регіонах України, стали осередками допомоги для внутрішньо переміщених осіб. Бібліотекарі організували:

- пункти обігріву;
- видачу гуманітарної допомоги;
- психологічні консультації;
- культурно-освітні заходи для дітей та дорослих, тощо.

Таке розширення функцій вимагає оперативного управлінського реагування, внутрішньої координації та взаємодії з органами місцевої влади та волонтерами.

В умовах переміщення користувачів та ризику втрати фізичного доступу до бібліотек, особливо актуальним стало розширення дистанційних послуг.

Бібліотеки, як учасниці інформаційного фронту, через соцмережі, публікації, виступи сприяли медіаграмотності, боротьбі з фейками, поширенню достовірної інформації, формуванню критичного мислення серед населення.

У багатьох регіонах, де працівники були вимушені евакуюватися, впроваджено дистанційні форми зайнятості, внутрішнє сумісництво, гнучкий розподіл обов'язків, широко використовуються онлайн-курси, вебінари для підвищення кваліфікації бібліотекарів.

Ці приклади свідчать про те, що бібліотеки не лише зберегли свою функціональність, а й зміцнили свою соціальну місію – через грамотне управління, комунікацію та інтеграцію у гуманітарну інфраструктуру країни. Аналіз практик українських бібліотек показав, що навіть за відсутності достатнього ресурсного забезпечення, завдяки грамотному управлінню бібліотеки здатні залишатися функціональними, відкритими та корисними для суспільства.

Отже, бібліотеки України в умовах війни проявили високу здатність до адаптації, ставши осередками соціальної підтримки, надання гуманітарної допомоги, інформаційного спротиву та продовження культурної та освітньої місії. Ефективний бібліотечно-інформаційний менеджмент виступив ключовим чинником організаційної стійкості бібліотек, головним інструментом збереження їх ролі як

осередків знань, безпечного простору, підтримки та єдності. Тож інвестиції в розвиток менеджерських компетенцій, інфраструктуру та інновації є критично важливими для довгострокової життєздатності не лише окремої книгозбірні, а й бібліотечної системи загалом. Адже він виконує не лише адміністративну функцію, а й виступає рушієм змін – перетворює традиційну бібліотеку на гнучку, інноваційну інституцію, здатну швидко реагувати на суспільні виклики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Айвазян О. Бібліотеки закладів вищої освіти Хмельниччини під час російсько-української війни [Електронний ресурс] / О. Айвазян // Наук. пр. Кам'янець-Поділ. нац. ун-ту ім. І. Огієнка. Серія : Бібліотекознавство. Книгознавство. – Кам'янець-Подільський, 2023. – Вип. 7. – С. 5–12. – Режим доступу: <https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/15515>. – Назва з екрана.
2. Айвазян О. Б. Організаційна складова в дистанційній роботі університетської книгозбірні / О. Б. Айвазян // University Library at a New Stage of Social Communications Development : тези доп. V Міжнар. наук.-практ. конф., (м. Дніпро, 8–9 жовт. 2020 р.). – Дніпро, 2020. – Режим доступу: <http://library.khnu.km.ua/wp-content/uploads/2021/05/Aivazian-statтя.pdf>. – Назва з екрана.
3. Айвазян О.Б. Стратегічна модель оптимізації роботи бібліотеки / О. Б. Айвазян, О. О. Мацей, С. А. Молчанова // Бібліотека ХХІ століття: виклики, нові можливості, перспективи : матеріали всеукр. наук.-практ. конф., 7-8 листоп. 2019 р. – Миколаїв : НУК, 2019. – С. 5-10
4. Баланюк Т. М. Робота наукової бібліотеки Хмельницького національного університету під час воєнного стану [Електронний ресурс] / Т. М. Баланюк // Бібліотека у цифрову епоху: історія та тенденції розвитку: матеріали наук.-практ. конф. б-к ЗВО, присвяч. 60-річчю НБ ХНУ, 19–20 жовт. 2022 р. – Хмельницький, 2022. – С. 107–109. – Режим доступу: <https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/12889>. – Назва з екрана.
5. Костров Ю. В. Сучасні інформаційні технології в обслуговуванні користувачів наукової бібліотеки Хмельницького національного університету [Електронний ресурс] / Ю. В. Костров, О. О. Костюк, О. С. Нечипорук // Бібліотека у цифрову епоху: історія та тенденції розвитку : матеріали наук.-практ. конф. б-к ЗВО, присвяч. 60-річчю НБ ХНУ, 19–20 жовт. 2022 р. – Хмельницький, 2022. – С. 71–73. – Режим доступу: <https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/12889>. – Назва з екрана.
6. Мацей О. О. Інформаційні технології у сучасних бібліотеках: нові можливості і перспективи / О. О. Мацей // Бібліотека в освітньому просторі : інформ. бюл. – Хмельницький : ХНУ, 2023. – № 28 : Автоматизація бібліотечної діяльності на сучасному етапі. – С. 33–41.
7. Таланчук О. Б. Волонтерська діяльність наукової бібліотеки Хмельницького національного університету / О. Б. Таланчук // Бібліотека в освітньому просторі : інформ. бюл. – Хмельницький : ХНУ, 2024. – № 29 : Національно-патріотичне

виховання студентської молоді у бібліотеках ЗВО в умовах воєнного стану. – С. 50–57.

8. Таланчук О. Інноваційна діяльність наукової бібліотеки в епоху діджиталізації / О. Таланчук // Бібліотека в освітньому просторі : інформ. бюл. – Хмельницький : ХНУ, 2023. – № 28 : Автоматизація бібліотечної діяльності на сучасному етапі. – С. 52–61.