

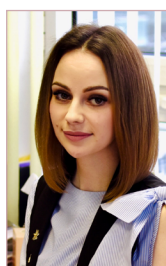


УДК 021.63:004(470:476)

<https://doi.org/10.20913/1815-3186-2024-3-97-103>

Сохранение и развитие библиотечной сети в условиях цифровой трансформации: анализ подходов и поиск комплексных решений

Д. А. Ярутич



Ярутич
Дарья Александровна,

Республиканская
научно-техническая
библиотека,
пр-т Победителей, 7,
Минск, 220004,
Республика Беларусь,
магистр
педагогических наук,

соискатель, заведующий отделом
информационного сопровождения
интернет-портала Республиканской
научно-технической библиотеки

ORCID: 0009-0003-1508-8084

e-mail: savonevskaya@gmail.com
zavoisip@rlst.by

Аннотация. Статья посвящена анализу дискуссии между исследователями Вадимом Константиновичем Степановым и Евгением Александровичем Плешкевичем по вопросу сокращения числа библиотек в Московской области Российской Федерации. Авторы используют различные подходы к изучению этой темы: В. К. Степанов фокусируется на практических аспектах управления и финансирования библиотек в Московской области, в то время как Е. А. Плешкевич рассматривает проблему в более широком социокультурном контексте, акцентируя внимание на сохранении традиционных функций библиотек. Проведенный анализ позволяет выявить точки сближения и расхождения в позициях исследователей. В. К. Степанов подчеркивает необходимость адаптации библиотек к цифровым технологиям и трансформации их в многофункциональные коммуникационно-интеллектуальные центры, а Е. А. Плешкевич отстаивает приоритет культурно-просветительской миссии библиотек.

В статье также представлен опыт Республики Беларусь, где наблюдается аналогичная тенденция снижения числа библиотек, обусловленная технологическими, социально-демографическими, экономическими и управленческими факторами. Автор предлагает ряд практических мер, направленных на предотвращение дальнейшего сокращения библиотечной сети, включающий проведение комплексного анализа, разработку долгосрочной стратегии развития, внедрение инновационных форм обслуживания, повышение эффективности управления и обеспечение стабильного финансирования библиотек.

Ключевые слова: библиотеки, информационное общество, сокращение библиотек, управление библиотеками, цифровые технологии, трансформация и адаптация библиотек

Для цитирования: Ярутич Д. А. Сохранение и развитие библиотечной сети в условиях цифровой трансформации: анализ подходов и поиск комплексных решений // Библиосфера. 2024. № 3. С. 97–103. <https://doi.org/10.20913/1815-3186-2024-3-97-103>.

Preservation and Development of the Library Network under Digital Transformation: Analysis of Approaches and Search for Complex Solutions

Daria A. Yarutich

Daria Alexandrovna Yarutich,
Republican Library for Science
and Technology,
7 Pobediteley Avenue, Minsk,
220004, Republic of Belarus,
Master of Pedagogical Sciences,
Applicant, Head of the Information
Support Department of the Internet
Portal of the Republican Library for
Science and Technology

ORCID: 0009-0003-1508-8084
e-mail: savonevskaya@gmail.com
zavoisip@rlst.by

Received 17.06.2024

Accepted 30.08.2024

Abstract. The article analyses the discussion between researchers Vadim Konstantinovich Stepanov and Evgeny Alexandrovich Pleshkevich on the number reduction of libraries in the Moscow region of the Russian Federation. These authors present various approaches to the study of this problem: V. K. Stepanov focuses on the practical aspects of managing and financing the libraries in the Moscow region, while E. A. Pleshkevich considers the problem in a broader sociocultural context, focusing his attention on preserving the traditional functions of libraries. The analysis has made it possible to identify points of convergence and discrepancies in the positions of researchers. V. K. Stepanov has emphasized the need to adapt libraries to digital technologies and their transformation into multifunctional communication and intellectual centers, while E. A. Pleshkevich has defended the priority of the cultural and educational mission of libraries. The article also presents the experience of the Republic of Belarus, where there is a similar tendency to reduce the number of libraries due to technological, socio-demographic, economic and managerial factors. The author proposes a set of practical measures aimed at preventing further reduction of the library network/ They are a comprehensive analysis, development of a long-term strategy, introduction of innovative forms of service, the increase of management efficiency and ensuring stable funding for libraries.

Keywords: libraries, information society, library reduction, library management, digital technologies, library transformation and adaptation

Citation: Yarutich D. A. Preservation and Development of the Library Network under Digital Transformation: Analysis of Approaches and Search for Complex Solutions. *Bibliosphere*. 2024. № 3. P. 97–103. <https://doi.org/10.20913/1815-3186-2024-3-97-103>.

Введение

Информационное общество действительно бросает серьезные вызовы традиционным социокультурным институтам, в том числе библиотекам. Стремительное развитие технологий и изменение информационных потребностей пользователей побуждают библиотеки к адаптации и трансформации. Этому процессу посвящено исследование Вадима Константиновича Степанова в статье «Обвальное сокращение числа библиотек: частные ошибки управления или всеобщая перспектива отрасли (анализ опыта Подмосковья)» (Степанов, 2023а), отклик на эту статью – публикация Евгения Александровича Плешкевича «Закрывать нельзя оставить: где поставить запятую?» (Плешкевич, 2023), а также ответ В. К. Степанова «О принципе научной объективности, “неверном анализе и интерпретации статистических данных” и новом библиотечном деле: ответ на критический отклик Е. А. Плешкевича» (Степанов, 2023б). Возникшая дискуссия побудила автора вступить в обсуждение и проанализировать позиции исследователей В. К. Степанова и Е. А. Плешкевича, выявить точки *convergence* и *divergence* в их подходах,

а также предложить пути дальнейшего развития, направленные на сохранение и развитие библиотек как важных элементов культурной и образовательной инфраструктуры. К слову, библиотеки Республики Беларусь также столкнулись с проблемой сокращения количества публичных и детских библиотек, относящихся к Министерству культуры Республики Беларусь, что подтверждает актуальность этой темы не только на территории Российской Федерации.

Библиотеки в эпоху перемен: анализ подходов

Если говорить о вышеупомянутых публикациях, то авторы используют различные подходы к оценке современного состояния библиотечной отрасли. Оба исследователя обращают внимание на проблемы, с которыми сталкиваются библиотеки, однако делают это на различных уровнях анализа и с разных перспектив.

Так, оба автора констатируют факт сокращения количества библиотек, однако их интерпретации причин и следствий этого феномена расходятся. В. К. Степанов акцентирует внимание на практических аспектах и конкретных проблемах управления и неэффективном распределении

бюджетных средств библиотек Московской области, отсутствия системного подхода к развитию библиотечной сети, приводя примеры и статистику, делая выводы, которые могут быть экстраполированы на другие регионы. Е. А. Плешкевич же связывает снижение числа библиотек в большей степени с демографическими изменениями в регионе, и он сосредоточен на теоретическом анализе и историческом контексте, рассматривая эволюцию библиотечного дела и его методологические основы в целом.

Различия в позициях авторов прослеживаются и при оценке роли библиотек в условиях цифровой трансформации. В. К. Степанов акцентирует внимание на императиве адаптации библиотечных учреждений к новым реалиям, их трансформации в многофункциональные культурно-образовательные центры, гармонично интегрирующие цифровые технологии и традиционные библиотечные сервисы. Эта позиция отражает необходимость эволюции библиотек в качестве динамичных институтов, способных консолидировать передовые достижения в области информационно-коммуникационных технологий и классические формы обслуживания читателей, обеспечивая тем самым комплексное удовлетворение информационных, образовательных и культурных потребностей общества.

Е. А. Плешкевич, признавая важность технологического развития, отводит приоритетную роль поддержанию и развитию культурно-просветительской функции библиотек, их роли в формировании ценностных ориентаций, сохранении исторической памяти и национальной идентичности. С такой позицией сложно не согласиться, поскольку библиотеки как социокультурные институты должны быть ориентированы на решение задач духовно-нравственного развития личности и общества в целом. Их деятельность должна быть направлена на приобщение граждан к достижениям мировой и национальной культуры, трансляцию общечеловеческих ценностей и традиций.

Предлагаемые авторами пути решения указанной проблематики также имеют свои особенности. В. К. Степанов акцентирует внимание на необходимости формирования всеобъемлющих программ для развития библиотечной инфраструктуры. Он подчеркивает важность оптимизации системы финансирования библиотечных учреждений как одного из ключевых аспектов. Более того, исследователь выдвигает на передний план активное применение цифровых технологий в библиотечной сфере, что, безусловно, требует последующего усовершенствования профессиональной компетенции библиотечных работников. Е. А. Плешкевич рассчитывает на развитие сети модельных библиотек, способных стать современными культурными

центрами, привлекательными для различных групп населения, сохраняя при этом преемственность традиций.

Проведенный анализ статей В. К. Степанова и Е. А. Плешкевича позволяет констатировать многогранность и комплексность вопроса, связанного с сокращением количества библиотечных учреждений. Это обстоятельство детерминирует необходимость выработки системного подхода к решению обозначенной проблемы, предполагающего учет не только управленческих и финансовых факторов, но и социально-культурной значимости библиотек как институтов, играющих важную роль в развитии общества. Всестороннее исследование и синтез различных аспектов функционирования библиотечной сети (той же Московской области) может послужить основой для принятия эффективных решений, направленных на оптимизацию ее структуры и обеспечение дальнейшего устойчивого развития в условиях современных вызовов.

Библиотеки Республики Беларусь: анализ и цифры

В библиотечной отрасли Республики Беларусь также прослеживается сокращение числа библиотек на всей ее территории, впрочем, как и в других странах. За последние десять лет в системе Министерства культуры Республики Беларусь закрылись 1182 публичные библиотеки, в том числе сельские, а также 124 детские библиотеки¹. На 1 января 2024 г. количество публичных библиотек составляет 2213², детских – 110³. Этот процесс представляет собой комплексное и многоаспектное явление, которое поддается анализу с разнообразных позиций, включая социально-экономический, технологический, культурный и управленческий аспекты. К основным причинам снижения количества библиотек Беларуси стоит отнести:

1. Технологический прогресс и развитие цифровых технологий. В контексте продвижения интернет-технологий и доступности цифровых ресурсов наблюдается тенденция к сокращению спроса на традиционные библиотечные услуги. Обширный массив информации, включая

¹ Публичные библиотеки: статистика // Национальная библиотека Республики Беларусь : сайт. URL: <https://www.nlb.by/content/bibliotekaryam/publicnye-biblioteki-statistika/> (дата обращения: 15.06.2024).

² Показатели деятельности публичных библиотек системы Министерства культуры Республики Беларусь // Национальная библиотека Республики Беларусь : сайт. URL: <https://www.nlb.by/content/bibliotekaryam/publicnye-biblioteki-statistika/> (дата обращения: 15.06.2024).

³ Детские библиотеки системы Министерства культуры Республики Беларусь в 2022-2023 гг. // Национальная библиотека Республики Беларусь : сайт. URL: <https://www.nlb.by/content/bibliotekaryam/publicnye-biblioteki-statistika/> (дата обращения: 15.06.2024).

литературные произведения, научные статьи и образовательные материалы, теперь доступен в онлайн-формате (электронные издания, цифровые библиотеки и т. д.). Пользователям предоставляется удобный доступ к литературе и образовательным ресурсам, исключая необходимость физического присутствия в библиотечных учреждениях, что ведет к уменьшению посещаемости.

2. Социально-демографические трансформации. К ним можно отнести: сокращение рождаемости (впоследствии меньшее количество потенциальных читателей), старение населения (нарушение мобильности пожилых людей приводит к снижению частоты посещений библиотеки), а также урбанизацию.

3. Экономические факторы, а именно недостаток финансирования и оптимизация. Из-за отсутствия средств на обновление материально-технической базы и фондов снижается качество предоставляемых библиотекой услуг. Ввиду такого положения библиотеки становятся малопосещаемыми, что приводит к их закрытию для оптимизации расходов.

4. Управленческие факторы. В подавляющем большинстве библиотеки испытывают недостаток стратегического планирования. Без четкой стратегии развития и адаптации к новым условиям библиотеки и библиотечные системы не могут эффективно функционировать и удовлетворять информационные потребности пользователей. Также к управленческим ошибкам можно отнести отсутствие инноваций, неспособность специалистов библиотек внедрять и применять на практике новые технологии (в том числе использование искусственного интеллекта в библиотечной сфере, удаленный доступ к цифровым ресурсам и т. д.).

5. Культурные изменения. Это связано с многообразием современных форм досуга (кино, телевидение, видеоигры, интернет и т. д.), что привело к изменению культурных предпочтений и, как следствие, к потребности в библиотеках как местах для досуга, самообразования и т. д.

Комплексные шаги для устойчивого развития библиотечной сети

На основе анализа статей В. К. Степанова и Е. А. Плешкевича и опыта работы в библиотеке автор предполагает, что реализация нижеперечисленных мер (с опорой на рекомендуемые В. К. Степановым и Е. А. Плешкевичем) может быть предпринята для упреждения сокращения количества библиотек:

1. Проведение комплексного анализа демографической ситуации и потребностей населения Московской области в библиотечных услугах. Это положение подтверждается суждением

В. К. Степанова: «...население Московской области за тот же период – с 2017 по 2021 г. увеличилось на 345 тысяч. То есть нарастающие темпы закрытия библиотек никоим образом не объясняются резким оттоком населения. Наоборот: рост населения и сокращение количества библиотек приводят к увеличивающейся диспропорции в обеспечении граждан библиотечным обслуживанием» (Степанов, 2023а, с. 109) и выделенным противоречием Е. А. Плешкевича: «Второе противоречие связано с корректностью анализа и интерпретации статистических данных, отражающих библиотечное строительство в Московской обл. В. К. Степанов отмечает, что при росте численности населения количество библиотек снижается (за 2021 г. закрыта 21 библиотека), что, по его мнению, свидетельствует о кризисе библиотечного дела в регионе» (Плешкевич, 2023, с. 69).

Анализ численности населения, его возрастного и гендерного состава; уровня образования, занятости, доходов; миграционных процессов; этнического состава и наличия людей с ограниченными возможностями позволит выявить основные демографические тенденции, а также определить ключевые характеристики, влияющие на информационные потребности пользователей.

При исследовании заинтересованности пользователей в библиотечных услугах следует, по мнению автора, применять количественные (статистика посещений библиотеки, выдачи документов, использования баз данных, а также проведение опросов и анкетирования) и качественные (фокус-группа разных категорий населения, анализ отзывов и предложений о библиотеке в интернете) методы. Полученные данные позволят выявить степень востребованности услуг библиотеки и установить факторы, влияющие на выбор библиотеки и ее услуг, а также изучить потребности пользователей библиотек и отказы от их удовлетворения.

На основе полученных данных автор предлагает провести SWOT-анализ, который позволит библиотекам определить свои сильные и слабые стороны. Анализ может быть проведен не только среди библиотечной сети Московской области, но и в других регионах Российской Федерации, которые подвержены тенденции сокращения библиотечной сети, а также в Республике Беларусь.

2. Разработка долгосрочной стратегии развития библиотечной сети. Исходя из результатов демографического анализа предполагается подготовить стратегию развития библиотечных услуг, которая будет учитывать потребности и интересы населения на основании сказанного В. К. Степановым: «За это время в Подмосковье не было разработано четкой стратегии развития библиотек: не определены основные виды

деятельности, направления, формы и критерии оценки работы, изменения в отрасли не нашли своего отражения в региональной нормативно-правовой документации, не было обеспечено достойное финансирование библиотечной сферы» (Степанов, 2023а, с. 109). Важно, что стратегия должна брать в расчет как современные технологические тренды, так и необходимость сохранения культурно-просветительской миссии, которую продвигает Е. А. Плешкевич: «...помимо книговедческой концепции библиотеки как посредника на пути от издательства к читателю, существует и другая просветительская концепция развития библиотечного дела как государственно-ориентированного социального института» (Плешкевич, 2023, с. 67).

Стратегия может включать в себя рекомендации относительно библиотечных услуг по удовлетворению интересов и информационных потребностей пользователей, развитию цифровых сервисов и ресурсов, усилению конкурентоспособности библиотек среди других учреждений досуга, расширению предлагаемых услуг и форм, а также по повышению качества обслуживания. Кроме того, в стратегию должны входить маркетинговые мероприятия.

3. Активное внедрение инновационных форм обслуживания. Новые формы должны быть направлены на улучшение доступа к информации, повышение удобства использования библиотечных ресурсов, создание многофункциональных пространств, соответствующих разнообразным потребностям пользователей (цифровых и мобильных библиотек, мейкерспейсов, медиацентров, онлайн-платформ, социальных пространств), развитие партнерских отношений с другими учреждениями культуры и образования и т. д. Эти формы не только сохраняют традиционные функции библиотек, что подтверждает мнение Е. А. Плешкевича, но и расширяют их возможности, делая их более актуальными и востребованными, к чему призывает В. К. Степанов.

4. Повышение эффективности управления библиотечной сетью. В. К. Степанов указывает на это в рамках реализации проектов «Перезагрузка библиотек Подмосковья» (стартовал в 2016 г.), акции «Читающий транспорт» (2020 г.), «Умное комплектование» и «Библиотека – современное общественное пространство» (оба – 2021 г.) (Степанов, 2023а, с. 110). Такое направление можно осуществить путем оптимизации внутренних процессов и пространства (гибкая планировка помещений, коворкинг-пространства, мобильные стеллажи и т. д.), что также упоминается в статье В. К. Степанова (Степанов, 2022).

По мнению Е. А. Плешкевича, благоприятным опытом управления библиотечной

сетью является создание модельных библиотек в регионе: «...в библиотечном строительстве региона присутствуют и положительные тенденции. Так, с октября 2020 г. Московской губернской универсальной библиотекой реализуется пилотный проект “Библиотека – современное общественное пространство”, в котором приняли участие 15 ведущих библиотек московского региона. Кроме этого, в области идет активное развитие модельных библиотек, первая из которых открылась в 2020 г. в Егорьевске. К концу 2022 г. в области действовало уже 13 модельных библиотек» (Плешкевич, 2023, с. 69).

При этом исследователи противоречат друг другу. В. К. Степанов отмечает, что «подобное завершение “модернизации библиотечной системы Московской области” является закономерным следствием некомпетентных действий областных реформаторов, которые вместо реальной трансформации на протяжении всех последних 5–6 лет занимались в основном лихорадочной имитацией процесса преобразований» (Степанов, 2023а, с. 111). В свою очередь Е. А. Плешкевич не приводит реального примера результата развития модельных библиотек Московской области (в частности, если рассматривать с точки зрения основных показателей работы библиотеки: читаемость, посещаемость и книговыдача).

На взгляд автора, повысить эффективность управления библиотечной сетью можно путем цифровизации (использования искусственного интеллекта, коллаборативных платформ и социальных сетей, умных устройств и интернета вещей, разработки и использования технологии больших данных – *Big Data*, виртуальной и дополненной реальности, управления предпочтениями и рекомендациями – веб-аналитики), укрепления материально-технической базы библиотек (партнерства, благотворительности, волонтерства, использования бесплатного или недорогого программного обеспечения, аренда и т. д.), повышения квалификации персонала (обучения основам цифрового маркетинга, SMM, развития *soft skills*, создания системы мотивации), а также усиления общественной значимости библиотек с помощью активного участия в социально-экономической и культурной жизни, эффективной информационной политики и PR-деятельности. Повышение осведомленности о важности библиотек через активные информационные кампании и лоббирование их интересов в органах власти поможет улучшить поддержку библиотек на всех уровнях.

5. Обеспечение стабильного финансирования библиотек. В статье В. К. Степанова говорится об «...обеспечении достойного финансирования библиотечной сферы» (Степанов, 2023а, с. 111), а также о том, что это направление

не реализовано должным образом. Такое положение дел, по сути, является результатом наследия 1990-х гг., когда библиотеки финансировались по остаточному принципу, что справедливо отмечает и Е. А. Плешкевич: «После разгосударствления библиотечного дела в 1990-х гг. и перевода его на региональный и местный уровень, за исключением нескольких федеральных библиотек, финансирование комплектования муниципальных библиотек значительно сократилось, в результате чего их библиотечные фонды морально и физически устарели. В итоге, мы полагаем, муниципальные библиотеки утратили востребованность со стороны общества, поскольку в них отсутствовала современная литература и не было специалистов, способных осуществлять эффективное руководство систематическим просветительским и досуговым чтением» (Плешкевич, 2023, с. 68).

В условиях современных геополитических преобразований и введенных санкций библиотекам необходимо осознавать, что надежда на дополнительные государственные субсидии для их развития может оказаться неоправданной. В связи с ограниченными финансовыми ресурсами государство вынуждено перераспределять средства на более приоритетные сферы. Поэтому библиотекам следует искать альтернативные пути финансирования и разрабатывать стратегию устойчивого развития, опираясь на собственные силы и возможности. Такие обстоятельства требуют комплексного подхода. В первую очередь необходимо найти дополнительные источники финансирования, помимо государственного бюджета: активное участие в конкурсах на получение президентских грантов, организация фандрайзинговых кампаний, сотрудничество с бизнесом и т. д. Кроме того, важно оптимизировать расходы, например отказавшись от малоэффективных проектов (судя по утверждениям В. К. Степанова). Можно внедрить энергосберегающие технологии, автоматизировать библиотечные процессы, использовать облачные технологии, сотрудничать с другими библиотеками для совместной закупки ресурсов.

Еще один способ – развитие платных услуг: библиотека может сдавать в аренду помещения для различных мероприятий либо сама

выступить в качестве *event*-менеджера под ключ (важно не передавать помещения муниципалитету «...под жилой фонд, учреждения дополнительного образования, клубы активного долголетия, МФЦ, фитнес-залы и иные потребности жителей...» (Степанов, 2023а, с. 110), а получать доход самой библиотеке от реализации внебюджетной деятельности). Кроме того, можно проводить платные лекции, мастер-классы и образовательные программы. Развитие социального предпринимательства (продажа сувениров, книг, канцелярских товаров) позволит получить дополнительный доход. Цифровизация и инновации также играют не менее важную роль: разработка платных онлайн-ресурсов и введение цифровых подписок на эксклюзивные материалы могут стать значительными источниками дохода. Такого рода подход поможет создать устойчивую финансовую основу для библиотек, обеспечивая их развитие и доступность для всех слоев населения.

Заключение

Несмотря на различие в подходах и мнениях, В. К. Степанов и Е. А. Плешкевич обращают внимание на аналогичные ключевые вопросы, задачи и вызовы. Реализация вышеперечисленных мер поможет укрепить позиции библиотек в современном обществе и минимизировать риски их сокращения в условиях бюджетной оптимизации и трансформации информационного ландшафта. Эти действия не смогут полностью решить проблему, но позволят смягчить последствия сокращения библиотечной сети и обеспечить устойчивость и востребованность библиотек в современном обществе. Также важна уникальность любого сообщества, поэтому стратегии должны быть адаптированы к местным потребностям и условиям.

Автор прочитал и одобрил окончательный вариант рукописи.

Конфликт интересов

Автор заявляет об отсутствии конфликтов интересов, имеющих отношение к этой статье.

Список источников / References

- Плешкевич Е. А. Закрыть нельзя оставить: где поставить запятую? // Библиосфера. 2023. № 3. С. 65–71 [Pleshkevich EA (2023) To close is impossible to leave it: where should a comma be put? *Bibliosfera* 3: 65–71. (In Russ.)]. DOI: <https://doi.org/10.20913/10.20913/1815-3186-2023-3-65-71>.
- Степанов В. К. Если вы хотите сохранить свою библиотеку // Современная библиотека. 2022. № 1. С. 18–22 [Stepanov VK (2022) If you want to save your library. *Sovremennaya biblioteka* 1: 18–22. (In Russ.)].
- Степанов В. К. Обвальное сокращение числа библиотек: частные ошибки управления или всеобщая перспектива отрасли (анализ опыта Подмосковья) // Библиосфера. 2023а. № 2. С. 104–111 [Stepanov VK

- (2023) Great reduction in quantity of libraries: particular management errors or a general perspective for the field (analysis of the experience of the Moscow region). *Bibliosfera* 2: 104–111. (In Russ.)]. DOI: <https://doi.org/10.20913/1815-3186-2023-2-104-111>.
- Степанов В. К. О принципе научной объективности, «неверном анализе и интерпретации статистических данных» и новом библиотечном деле: ответ на критический отклик Е. А. Плешкевича // Библиосфера. 2023б. № 4. С. 59–65 [Stepanov VK (2023) On the principle of scientific objectivity, “incorrect analysis and interpretation of statistical data” and the new librarianship: a reply to the critical response of E. A. Pleshkevich. *Bibliosfera* 4: 59–65. (In Russ.)]. DOI: <https://doi.org/10.20913/1815-3186-2023-4-59-65>.