



Научная
библиотека

Томского
государственного
университета

Концепция
развития
вузовских
библиотек
России

Содержание

Введение.....	3
1 Цели и задачи концепции развития вузовских библиотек	5
2 Модели развития вузовских библиотек мира	6
3 Основные принципы и факторы развития вузовских библиотек России	9
4 Ядро изменений вузовской библиотеки: стратегические направления развития	11
5.1 Библиотека как центр научных коммуникаций и доступного образования	12
5.2 Новая исследовательская миссия университетских библиотек.....	14
5.3 Библиотека как центр университетского кампуса	16
5.4 Эффективное управление	18
5.5 Сетевое взаимодействие.....	20
5.6 Информационная политика.....	22
Заключение. Дальнейшие шаги по реализации Концепции	23



©2018. Научная библиотека ТГУ. Данный материал опубликован в соответствии с лицензией Creative Commons Attribution 4.0 International.

Введение

В НАСТОЯЩИЙ МОМЕНТ в России насчитывается свыше **500 вузовских библиотек**, с общим фондом более **430 млн. печатных и неопубликованных документов**, почти **5 млн. читателей**, около **20 тыс. человек персонала**. Это одна из крупнейших групп библиотек России.

Развитие современной библиотеки вуза характеризуется возрастанием темпов изменений, происходящих в информационном пространстве, системе образования и научной коммуникации. Новые информационные технологии, поставившие под сомнение существование традиционных форм образования и науки, усиление конкурентной борьбы на рынке образовательных услуг, глобализация науки и образования, появление научных проектов масштаба *megascience* и пр. – это лишь небольшой перечень изменений, с которыми столкнулись современные вузы. Не вызывает сомнений, что мир сегодня кардинально изменился, сложилось ядро новой промышленной революции, которая меняет наше мышление и образ жизни.

Глобальная трансформация образовательной среды, с одной стороны, представляет определенный вызов для деятельности вузовских библиотек. Однако с другой - открывает совершенно новые перспективы, реализация которых не представляется возможной без достижения консолидированной позиции библиотечного сообщества.

Формулирование такого общего единого мнения осложняется тем фактом, что, будучи одной из важнейших групп библиотечного сообщества, вузовские библиотеки России, тем не менее, не имеют на сегодняшний день системного управления. В середине 2000-х гг. некогда стройная система взаимодействия вузовских библиотек на основе методических центров после ведомственных перестановок потеряла свой головной орган в лице Центральной библиотечной комиссии. Это привело к существенным проблемам в части нормативного регулирования работы вузовских библиотек, отсутствию единых стандартов и моделей развития, современных показателей эффективности работы.

Тем не менее, в рамках реализации крупных национальных проектов развития науки и образования¹ отдельные вузовские библиотеки демонстрируют не только успешное решение задач вуза, но порой и сами становятся локомотивами его развития, сформулировав собственные программы действий и получив на их реализацию целевое финансирование.

Наконец, сегодня мы видим, как на федеральном уровне деятельность университетских библиотек становится все более актуальной. Важным шагом на этом пути стала организация с 2015 года системы национальной подписки на основные информационные ресурсы, содержащие научную и научно-техническую информацию. С учетом этой системы библиотеки получили возможность играть реальную роль в обеспечении своих сообществ современными базами данных, что де факто делает их значимыми элементами

¹ Проект 5-100, направленный на повышение конкурентоспособности ведущих российских университетов среди ведущих мировых научно-образовательных центров; конкурс проектов программ развития, направленных на формирование опорных университетов в целях социально-экономического развития субъектов Российской Федерации

научной инфраструктуры России. Тем не менее, сам по себе доступ без дальнейших шагов по модернизации библиотечных сервисов, без новых подходов к управлению коллекциями и их продвижению, развитию информационных и исследовательских компетенций, особенно у молодых ученых, не способен в одночасье повысить используемость современных баз данных. Национальная подписка требует от библиотек превращения ее из потенциального в реальный инструмент повышения качества и конкурентоспособности российской науки и образования.

В июне 2017 г. в Томске состоялась стратегическая сессия вузовских библиотек России, на которой библиотечное сообщество обсудило наиболее проблемные места работы библиотек и выявило инновационные пути развития библиотек. На протяжении последующих нескольких месяцев шла работа по развитию предложенных на стратегической сессии принципов. Впервые они были озвучены в апреле 2018 г. на Всероссийском библиотечном конгрессе во Владимире и получили одобрение секции вузовских библиотек. Сегодня концепция выносится на обсуждения экспертного сообщества с целью корректировки ее основных положений и разработки плана реализации. Старт общественному обсуждению будет дан на Форуме вузовских библиотек в Томске в сентябре 2018 г., после чего итоговый документ будет доработан и от имени РБА представлен в министерство науки и высшего образования РФ.

В рамках настоящей Концепции предпринята попытка взглянуть на накопленный опыт модернизации вузовских библиотек России и мира с позиций нынешних и будущих трансформаций. На основе проделанного анализа сформулирована модель деятельности вузовских библиотек в новых условиях, и намечены основные направления необходимых изменений, реализация которых невозможна без системных усилий со стороны библиотечного сообщества, руководства вузов и правительства Российской Федерации.

1

Цели и задачи концепции развития вузовских библиотек

ЦЕЛЬ НАСТОЯЩЕЙ КОНЦЕПЦИИ – создать условия для устойчивого развития российской науки и образования, гарантировав их поступательный рост за счет модернизации деятельности вузовских библиотек.

Концепция определяет направления развития на ближайшую перспективу - 2019-2024 гг.

ЗАДАЧИ КОНЦЕПЦИИ:

- выявить основные направления развития и трансформации деятельности вузовских библиотек в соответствии с современными тенденциями развития науки и образования,
- объединить усилия вузовских библиотек по формированию общего информационного пространства российской науки и его интеграции в мировое информационное пространство,
- содействовать закреплению инвестиционного подхода во взаимоотношениях университета и библиотеки, восприятия библиотеки как объекта инвестиций, вложений в цифровую трансформацию университета в целом,
- закрепить за вузовскими библиотеками функции, связанные с реализацией “третьей роли” современного университета: позиционированием научно-образовательной, просветительской и культурной деятельности для города и региона,
- содействовать формированию федеральной политики в отношении вузовских библиотек России как самостоятельного элемента научной инфраструктуры.

Содержание данной Концепции не является исчерпывающим, оно призвано обеспечить ознакомление с основными направлениями и инструментами модернизации деятельности и заложить основы для стратегического и текущего планирования библиотечной деятельности.

2 Модели развития вузовских библиотек мира

КРИТИЧЕСКОЕ ОТНОШЕНИЕ к перспективам развития библиотек, превалирующее во всем мире десятилетие назад, в настоящее время уходит в прошлое. Сегодня библиотеки воспринимаются как необходимые общественные институции, обеспечивающие условия для создания грамотных, информативных сообществ. Констатируя эту позитивную перемену, библиотечное сообщество России в рамках встречи участников проекта ИФЛА “Глобальное видение”, так обозначило изменившуюся позицию относительно роли библиотек в жизни современного общества: *“От монологической модели, в котором высшую иерархическую ступень занимает Книга (как символ Фонда), и в которой все функции и сервисы выстроены вокруг операций с книгами, и где все основные процессы с избыточными ресурсами обеспечены внутри, собственными силами, библиотеки переходят к открытым, плюралистическим моделям, где читатели, пользователи, сообщества и общество в целом являются полноправными участниками ее деятельности”*².

Анализ тенденций развития вузовских библиотек свидетельствует о том, что на сегодняшний момент нельзя говорить о некоем разделяемом всеми понимании магистрального пути их развития. Перед нами скорее конгломерат различных моделей, ролей и ниш, открытых для библиотек вузов. Так, в отчете “Mapping the Future of Academic Libraries³”, подготовленном Ассоциацией публичных, школьных и вузовских библиотек Великобритании, выделено несколько парадигм развития вузовских библиотек, реализуемых сегодня в той или иной степени:

ПАРАДИГМА 1. ГИБРИДНАЯ БИБЛИОТЕКА

Библиотеки, предоставляющие печатные и цифровые ресурсы; парадигма, появившаяся в конце 1990х гг. по-прежнему является актуальной в связи с необходимостью стратегического осмысления всеохватывающего и еще не завершенного перехода библиотек из печатной эры в цифровую.

ПАРАДИГМА 2. БИБЛИОТЕКА С “НАПРАВЛЕННОСТЬЮ ВО ВНЕ”

Библиотеки, в которых традиционные функции отбора, приобретения и управления внешними информационными ресурсами для удовлетворения нужд вузовского сообщества дополняются функциями, связанными с организацией и продвижением внутреннего контента, произведенного вузом, во внешнюю информационную среду.

2 Отчет о Российской региональной рабочей встрече в рамках проекта ИФЛА “Глобальное видение”. Всероссийская государственная библиотека иностранной литературы имени М.И. Рудомино, Москва, 14 июля 2017 года.

3 Pinfield S., Cox A., Rutter S. Mapping the future of academic libraries: a report for SCONUL. 2017.

ПАРАДИГМА 3. “БИБЛИОТЕКА В ЖИЗНИ ПОЛЬЗОВАТЕЛЯ”

Библиотеки, которые пытаются модернизировать свои услуги, исходя из реальных рабочих процессов своих пользователей. В России данная парадигма известна, прежде всего, в ее импликациях, связанной с моделью исследовательского цикла – поиском местом библиотечных сервисов в процессе подготовки, написания и продвижения научных работ учеными.

ПАРАДИГМА 4. БИБЛИОТЕКА КАК ПРОСТРАНСТВО

Библиотеки, в которые люди приходят для того, чтобы не только получать доступ к информации, но и совместно создавать знания. Одним из наиболее заметных проявлений этого подхода являются повсеместно создаваемые коворкинги. Тем не менее, эта парадигма еще требует уточнения, поскольку библиотеки не являются единственной площадкой, на которой ее можно реализовывать.

ПАРАДИГМА 5. БИБЛИОТЕКА КАК ИНФРАСТРУКТУРА

Библиотека как специальная инфраструктура, включающая физические и виртуальные пространства, информационные ресурсы, экспертов, социальные сети, в которой осуществляется научная и учебная деятельность и существующая внутри других глобальных инфраструктур. Примером реализации парадигмы являются эксперименты библиотек в области открытых научных данных и создания систем управления данными.

ПАРАДИГМА 6. “ВЫЧИСЛИТЕЛЬНАЯ БИБЛИОТЕКА”

Библиотеки как центры интеллектуального анализа текстов, направленного на обеспечение доступа к информации и данным с учетом запросов пользователей. Парадигма, связанная с рядом глобальных тенденций в области искусственного интеллекта, машинного обучения и интернета вещей и фиксирующая необходимость более глубокого вовлечения библиотекарей в эти сферы.

ПАРАДИГМА 7. СЕРВИС-ОРИЕНТИРОВАННАЯ БИБЛИОТЕКА

Библиотеки, выстраивающие свои цели скорее вокруг сервисов, нежели вокруг коллекций (или, в крайнем случае, предоставляя последние как один из сервисов). Одна из ключевых парадигм, в рамках которой переосмысливается миссия библиотек в условиях трансформации Высшей школы. Тем не менее, учитывая конкуренцию, роль библиотеки в качестве поставщика услуг еще должна быть закреплена. Требуется четкое послание для внешних стейкхолдеров относительно того, что такое библиотека и какие услуги она предоставляет.

ПАРАДИГМА 8. БИБЛИОТЕКА КАК ЦИФРОВОЕ “ТРЕТЬЕ МЕСТО”

Библиотеки, выстраивающие свою совместную деятельность в международном масштабе для создания и поддержания виртуальных сообществ ученых с целью обеспечения доступа и обмена знаниями внутри и между отдельных дисциплин. Особенностью такой деятельности является создание цифровой среды, свободной от коммерческих императивов. Влиятельная парадигма, требующая мышления и деятельности на сетевом уровне и создающая огромный потенциал для специалистов библиотек.

ПАРАДИГМА 9. ГЛОБАЛИЗИРОВАННАЯ БИБЛИОТЕКА

Библиотеки, выстраивающие свою деятельность на сетевом уровне для решения таких проблем как обеспечение цифровой сохранности или предоставления совместных сервисов. Парадигма, которая стратегически переориентирует библиотеки с институционального на глобальный уровень, вынуждая их действовать за пределами организационных барьеров в национальном или международном масштабе.

ПАРАДИГМА 10. “БИБЛИОТЕКА БЕЗ ГРАНИЦ”

Библиотеки, которые действуют за пределами организационных барьеров, привлекая к сотрудничеству профессионалов из других сфер, как для решения существующих задач, так и постановки новых. Парадигма, которая требует открытости и гибкости в осуществлении сотрудничества.

Данные парадигмы не являются исчерпывающими и независимыми друг от друга. Тем не менее, они демонстрируют многообразие возможностей, открывающихся перед библиотеками и многообразие ролей, которые они могут играть в жизни современной науки и образования. Вопрос о выборе пути для библиотек российских вузов требует определения факторов, влияющих на их развитие, постановки принципов развития и разработки системного подхода, которые бы, учитывая мировые тенденции, позволили сформулировать реальные инициативы, проекты, управленческие и организационные решения.

3 Основные принципы и факторы развития вузовских библиотек России

СУЩЕСТВОВАНИЕ БИБЛИОТЕКИ как института, ее место в системе разделения труда, обусловлено ее участием в процессах создания, хранения, систематизации и оценки информации и знания. Понимание того, как эти ключевые компетенции могут быть адаптированы к новой информационной среде и трансформированы в результате взаимодействия с партнерами **в реальные социальные, культурные, экономические блага**, является ответом на вопрос о миссии вузовской библиотеки в современном мире.

Исходным и ключевым партнером вузовской библиотеки выступает сам вуз, **соответствие долгосрочным целям и задачам** которого является одним из принципов ее развития. Второй уровень партнеров задается нахождением вузовской библиотеки в ряду институтов памяти – прежде всего библиотек разных типов, а также издательств, музеев и архивов, **интеграция и сетевое взаимодействие** с которыми обусловлены общностью их миссий. Наконец, вузовские библиотеки существуют как институции, которые собирают, хранят, передают информацию на благо всего общества, выступая партнером самых различных сообществ, объединений и пр. Успешное развитие библиотеки возможно только в условиях непрерывного обмена ресурсами, информацией и компетенциями со всеми ее партнерами и втягиванием в контур развития все новых стейкхолдеров (**принцип открытости**).

КЛЮЧЕВЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ В ВУЗОВСКОЙ СРЕДЕ:

- Знание становится доступным вне зависимости от физического расположения потребителя. Университет в классическом его понимании перестает быть единственным местом получения знания.
- Происходит трансформации системы образования. Перестраивается структура классического университета. На смену привычных факультетов приходят междисциплинарные структурные единицы, например Стратегические академические единицы.
- Увеличение конкуренции на рынке образования: рост конкуренции за финансовые, человеческие и иные ресурсы на региональном, национальном и международном уровне.
- Складывание “сетевой науки”, предполагающей организацию виртуального взаимодействия ученых и формирование глобальных систем управления исследовательской деятельностью.
- Появление новых форматов образования и науки: общественность и вузовские программы больше не ожидают, что обучающиеся овладеют только дисциплинарными и техническими компетенциями, они также должны стать успешными в “мягких навыках”, таких как коммуникация, сотрудничество (колabora-

ция) и управление конфликтами, навыки критического и креативного мышления.

- Интернационализация: рост количество студентов из стран Африки Восточной Азии резко меняет очертания университетского кампуса.
- Коллаборации с властью, бизнесом, некоммерческим сектором: современное университетское образование ориентировано на тесную связь с работодателями, с производством, бизнесом, с региональными властями, неакадемические участники активно интегрируются в учебный и исследовательский процессы.

КЛЮЧЕВЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИНСТИТУТОВ ПАМЯТИ:

- Наблюдается количественный и качественный рост коммерческих проектов в области создания и обеспечения доступа к информационным ресурсам, что создает острую конкуренцию на рынке информационных услуг.
- Цифровая среда ведет к стиранию институциональных различий между архивами, музеями, библиотеками и появлению возможностей для создания единого информационного пространства культуры.
- Глобализация общества ведет к новым обязательствам со стороны институтов памяти по сохранению и поддержанию идентичностей разного рода.
- Цифровая среда рождает феномен цифрового культурного наследия и новые формы работы с ним (гуманитарная информатика, гражданская наука и пр.)
- Факторы, связанные с формирующимся обществом знаний в целом:
- Новые технологии меняют глобальную информационную экономику. Существующие бизнес модели во многих отраслях переживают трансформацию, вызванную инновационными устройствами, которые помогают людям оставаться экономически активными в любом месте и в любом возрасте.
- Открытый доступ создает как новые возможности для библиотек с точки зрения обеспечения своих сообществ необходимой информацией, так и ставит определенные технологические и правовые проблемы. Относительно последнего, можно прогнозировать существенные изменения в отношении прав интеллектуальной собственности.
- Растет значение обучения в течение всей жизни. Одной из ключевых компетенций общества знаний является информационная грамотность - умение искать, оценивать и использовать информацию в условиях ее экспоненциального роста.
- Цифровые технологии создают проблему информационной безопасности, приводя к последствиям в отношении неприкосновенности частной жизни и доверия в онлайн-мире.

4 Ядро изменений вузовской библиотеки: стратегические направления развития

РАЗВИТИЕ ВУЗОВСКИХ БИБЛИОТЕК основано на преобразовании и совершенствовании базовых процессов – «ядре изменений».

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ 1. БИБЛИОТЕКА КАК ЦЕНТР НАУЧНЫХ КОММУНИКАЦИЙ И ДОСТУПНОГО ОБРАЗОВАНИЯ:

- 1.1 Открытая библиотек – открытой науке
- 1.2 Управление информационными потоками
- 1.3 Развитие общекультурных и исследовательских компетенций
- 1.4 Новые библиотечные исследования

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ 2. КУЛЬТУРНОЕ НАСЛЕДИЕ В НОВЫХ УСЛОВИЯХ:

- 2.1 Книжные памятники РФ в вузовских библиотеках
- 2.2 Культурное наследие в цифровой среде
- 2.3 Сохранение наследия

Стратегическое направление 3. Центр университетского кампуса:

- 3.1 Новые пространства для новых задач
- 3.2 Разнообразие сообществ пользователей
- 3.3 Новая жизнь книгохранилищ

Реализация инициатив в рамках в этих направлений достигается рядом поддерживающих и обеспечивающих мероприятий по направлениям, связанным с построением новой системы управления библиотекой, позиционированием и управлением репутацией. В совокупности данные направления формируют ядро изменений университетской библиотеки.

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ 4. ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ:

- 4.1 Диверсификация источников финансирования
- 4.2 Система подготовки кадров для библиотечной отрасли и профессионализация управления
- 4.4 Поддержка культуры непрерывных изменений и внедрение проектного управления

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ 5. ИНФОРМАЦИОННАЯ ПОЛИТИКА:

- 5.1 Позиционирование и самоопределение библиотек
- 5.2 Формирование конкурентной среды вузовских библиотек

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ НАПРАВЛЕНИЕ 6. СЕТЕВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ:

- 6.1 Сетевая библиотека
- 6.2 Интеграция в сети знаний

5.1 Библиотека как центр научных коммуникаций и доступного образования

В УСЛОВИЯХ ПОСТОЯННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ внешней среды и сущностной трансформации вуза библиотеки решают задачи, направленные на максимальную интеграцию их ресурсов и услуг в исследовательскую и образовательную деятельность вуза. Важной частью развития является формирование сервисов, направленных на развитие научных коммуникаций, поддержку исследований и содействие задачам университетов в области увеличения «видимости» российской науки. Предстоит сформировать портфель современных образовательных услуг, направленных на содействие внедрению инновационных образовательных продуктов и технологий, повышению качества образования, развитию электронного обучения и дистанционных технологий.

ИНИЦИАТИВЫ:

ОТКРЫТАЯ БИБЛИОТЕКА – ОТКРЫТОЙ НАУКЕ

Библиотека как информационный центр вуза должна содействовать инициативе открытой науки, наиболее полно и качественно отражая контент, производимый сотрудниками вуза в мировом информационном пространстве. Для этого библиотека должна способствовать «открытию» не только опубликованных источников информации, но и «серой литературы» - научных отчетов, препринтов и т.д.

УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИОННЫМИ ПОТОКАМИ.

Усложнение научной коммуникации и переход ее в онлайн-режим ставит перед библиотекой вуза задачу помощи исследователям на каждом этапе их деятельности. Управление информационными потоками, которые создают ученые, требует от библиотеки соответствующих сервисов по легкому и компетентному поиску, хранению, организации и защите данных. Иными словами, построения системы управления данными - research data management (RDM).

РАЗВИТИЕ ОБЩЕКУЛЬТУРНЫХ И ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ

Библиотека как образовательная организация должна предоставлять исследователям портфель современных образовательных программ для всех этапов исследовательской деятельности и использовать для их создания современные системы электронного (в том числе адаптивного) обучения, тем самым встраиваясь в образовательную среду вуза. Кроме специальных обучающих модулей библиотека должна формировать общекультурные навыки по инфор-

мационной гигиене и информационной экологии – учить пользователей поиску качественной информации за пределами библиотечных ресурсов.

НОВЫЕ БИБЛИОТЕЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

Для представления актуальных и востребованных сервисов библиотека должна на системной основе изучать своих пользователей, следить за изменениями в их информационном поведении и научной коммуникации, в том числе методами big data. Выступать, таким образом, источником верифицированных данных при принятии стратегически важных решений в области информационной политики вуза.

5.2 Новая исследовательская миссия университетских библиотек

ВУЗОВСКИЕ БИБЛИОТЕКИ, обладая исторически богатыми фондами, способны выстраивать на их основе собственные исследовательские, образовательные и культурные программы, как в рамках вуза, так и вне его. Предстоит разработать и представить позицию относительно важности сохранения документального наследия, хранящегося в вузовских библиотеках.

ИНИЦИАТИВЫ:

КНИЖНЫЕ ПАМЯТНИКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В ВУЗОВСКИХ БИБЛИОТЕКАХ.

Вузовские библиотекам, имеющие особо ценные и редкие фонды, должны активизировать свое участие в деятельности по учету и регистрации книжных памятников. Необходимо инициировать в Министерстве науки и высшего образования и Министерстве культуры РФ процесс постановки актуальных проблем в сфере сохранности книжных памятников, находящихся в ведении университетов (вплоть до разработки новой национальной программы в данной области). До сих пор ведомственная рассогласованность фактически оставляет вузовские библиотеки вне активного участия в ключевых отечественных инициативах по сохранению книжного наследия.

Книжные памятники также должны стать одним из приоритетов в плане раскрытия научного потенциала фондов библиотек. Предстоит обеспечить их видимость в российских и международных базах данных и каталогах, что позволит привлечь к ним еще больше исследователей.

КУЛЬТУРНОЕ НАСЛЕДИЕ В ЦИФРОВОЙ СРЕДЕ

Новые технологии несут новые возможности для сохранения и изучения культурного наследия. Традиционные институты памяти – библиотеки, архивы и музеи обязаны сохранить и максимально раскрыть имеющиеся фонды, в том числе связанные с историей, культурой и наукой, в цифровой среде.

Предстоит:

- Воссоединить в единое собрание цифровые копии книг, оригиналы которых хранятся в различных как российских, так и зарубежных книгохранилищах, музейных предметов и архивных коллекций в тесной кооперации с исследовательскими коллективами и электронными хранилищами.
- Сконцентрировать усилия на развитии платформ доступа и внедрении компьютерных технологий для сбора, визуализации, интеллектуального поиска, применения количественных методов обработки цифровых объектов.
- Гармонизировать оцифровку культурного и научного наследия с российской и общеевропейской политикой, разработать крите-

рии оценки и отбора контента для оцифровки и долгосрочного сохранения; разграничить ответственность институтов памяти; выявить «белые пятна»/пробелы (никем не сохраняемого цифрового наследия).

В рамках этой тенденции библиотекам представляется шанс на ревитализацию коллекций книжных памятников и других объектов культурного или научного наследия. Результатом такой деятельности должны стать новые научно-образовательные электронные ресурсы, созданные в результате взаимодействия библиотекарей, ученых и IT-специалистов.

СОХРАНЕНИЕ НАУЧНОГО И КУЛЬТУРНОГО НАСЛЕДИЯ

На фоне глобальной цифровизации проблему физического сохранения собственных фондов библиотек, в том числе книжных памятников, перестали замечать на всех уровнях власти. Решение проблемы требует консолидации усилий и поиска новых форм работы учреждений - фондодержателей. Потребуется создание центров компетенций в области сохранения документального наследия с целью развития альтернативной системы дополнительного образования, обмена опытом и лучшими практиками и проведения мероприятий по выявлению документов, которые могут быть отнесены к документальному наследию университета, города, региона, страны или мира.

5.3 Библиотека как центр университетского кампуса

ПРОСТРАНСТВО ВУЗОВСКОЙ БИБЛИОТЕКИ - одно из главных общественных пространств вуза. Изменения в высшем образовании и в стратегии вуза требуют изменений как в управлении этим пространством, так и в его организации.

Модель библиотеки как “хранилища” сегодня исчерпывает себя: стремительная утрата печатной книгой роли главного источника информации и современные технологии, приведшие к избыточности информации, ведут к появлению новых проблем в организации библиотечного пространства. В эпоху, когда каждое место – это потенциально библиотечное место (т.е. имеет доступ к почти неограниченным информационным ресурсам), перед библиотеками стоит задача не просто организации взаимодействия читателей и книги, а налаживание более глубоких и разносторонних связей между библиотечным пространством и инновациями в образовании и науке. Вузовские библиотеки должны формировать активную и динамичную образовательную и научную среду, способствующую академической успешности и междисциплинарному сотрудничеству и служащую катализатором инноваций в педагогике.

ИНИЦИАТИВЫ:

СОЗДАНИЕ НОВЫХ ПРОСТРАНСТВ ДЛЯ НОВЫХ ЗАДАЧ

Библиотечное пространство должно максимально содействовать новым, проблемно-ориентированным и проектным формам работы студентов и исследователей, поддерживать как растущее значение самостоятельной работы студентов, так и коммуникацию между участниками научно-образовательного процесса. Библиотека должна способствовать индивидуализации образовательного трека студента, обеспечивая в своем пространстве возможность существования различных форматов работы, доступных для всех групп пользователей.

Библиотекам предстоит модернизировать пространства читальных залов, сделав их более гибкими, мобильными и многофункциональным. Модернизация библиотеки должна превратить ее в коммуникативное пространство для организации, проведения и поддержки мероприятий, а также координации местных, общероссийских и международных инициатив. Библиотека должна инициировать проведение мероприятий, способствующих меж- и трансдисциплинарному взаимодействию.

ФОРМИРОВАНИЕ СРЕДЫ ДЛЯ РАЗНООБРАЗНЫХ СООБЩЕСТВ ПОЛЬЗОВАТЕЛЕЙ

Современный вузовский кампус характеризуется этническим, языковым и культурным разнообразием. Основными принципами деятельности библиотеки должны стать принципы доброжелательности и

толерантности ко всем независимо от расы, вероисповедания, убеждений и возможностей. Библиотеки должны не только обеспечить равный доступ к информации и услугам для всех категорий пользователей, но и способны стать местом межкультурного диалога, создавая условия для взаимодействия русскоговорящих представителей университетской среды и иностранных студентов и преподавателей. В соответствии с потребностями интернационального сообщества потребуется обеспечить комфорт образовательного процесса иностранных студентов путем организации оптимальной навигации как в реальном, так и виртуальном пространстве библиотеки, консультирования на иностранных языках, организации пространства для работы, подбора учебной литературы.

НОВАЯ ЖИЗНЬ КНИГОХРАНИЛИЩ

В условиях падения спроса на печатные издания, устаревания печатных фондов, давления со стороны экономики кампуса потребуется повысить эффективность использования закрытых частей библиотечного пространства – книгохранилищ – за счет их модернизации, внедрения компактных систем хранения и сетевых форм использования и хранения печатных фондов. Потребуется развивать новые функции и новые способы использования части помещений книгохранилищ посредством повышения их открытости, развития музейной, выставочной деятельности.

5.4 Эффективное управление

ПОСКОЛЬКУ ПЕРЕД ВУЗОВСКИМИ БИБЛИОТЕКАМИ стоят новые задачи в плане модернизации и расширения спектра своих услуг, то потребуется перестройка существующих организационных моделей управления библиотекой, в том числе и финансовых, формирование среды для поощрения инноваций, подготовки, привлечения и удержания талантливых кадров.

ИНИЦИАТИВЫ:

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ИСТОЧНИКОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ

Существуя в системе высшего образования, вузовские библиотеки не могут обходить стороной тенденцию, связанную с диверсификацией источников финансирования вузов. Целевые капиталы, фандрайзинг, платные услуги, научные и социальные гранты должны получить одно из основных мест в доходной части бюджета вузовской библиотеки.

СИСТЕМА ПОДГОТОВКИ И ПЕРЕПОДГОТОВКИ КАДРОВ ДЛЯ БИБЛИОТЕЧНОЙ ОТРАСЛИ И ПРОФЕССИОНАЛИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ

Успех преобразований требует активного сотрудничества институтов культуры и крупнейших библиотек для разработки новых подходов к обучению специалистов с новыми компетенциями. Сегодня необходим новый набор базовых знаний и умений - будущему специалисту в области библиотечного дела необходимо получить знания в областях, которые ранее никак не ассоциировались с библиотекой: обработка данных, программирование, статистические методы анализа, визуализация; передовые аналитические методы и пр.

Вузовские библиотеки должны лоббировать создание новых бакалаврских и магистерских программ в области библиотечного дела, выступать партнерами в их реализации и четко формулировать свой заказ.

Наряду с этим, вызовы, связанные со скоростью и разнонаправленностью перемен, потребуют новых компетенций от руководителей. Должна быть обеспечена профессионализация управленческих позиций за счет повышения квалификации и профессиональной переподготовки персонала, стажировок для изучения лучших практик библиотечного управления, консалтинговым и аналитическим сопровождением управленческих практик, формированием кадрового резерва управленческого персонала.

ПОДДЕРЖКА КУЛЬТУРЫ НЕПРЕРЫВНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ И ВНЕДРЕНИЕ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Одним из важных механизмов реализации нового видения университетской библиотеки является широкое вовлечение персонала в процесс управления изменениями. Ключевым механизмом вовлечения сотрудников в

управление изменениями выступает создание инновационно-активной среды, которая мотивирует, провоцирует и поддерживает активность персонала (внутренние и внешние коммуникативные и проектные площадки, банки идей, формы информационной, консультационной и финансовой поддержки инициатив сотрудников).

5.5 Сетевое взаимодействие

В ГИПЕРСВЯЗНОМ МИРЕ вузовские библиотеки не существуют изолированно, а являются частью единой научно-образовательной информационной среды. Библиотечная политика должна быть направлена, с одной стороны, на выстраивание горизонтальных связей с разными библиотеками, культурными, книгоиздательскими и общественными организациями, с бизнесом и властью, а с другой, оптимизацию расходов на поддержку аналогичных собственных функций. Кооперация и совместное использование инфраструктуры, взаимодействие, партнерство на постоянной основе должны привести к росту общей конкурентоспособности библиотек, и позволят каждой в отдельности избавиться от непроизводительных затрат и сконцентрировать усилия на решении стратегических задач.

ИНИЦИАТИВЫ:

СЕТЕВАЯ БИБЛИОТЕКА

В рамках единой информационной среды вузовских библиотек ключевым станет объединение информационных ресурсов библиотек и обеспечение доступа в рамках единого окна. Это потребует реализации единой цифровой среды электронных каталогов вузовских библиотек, объединения их с каталогами ведущих библиотек и научных академических центров в рамках систем и границах регионов. При этом нормой должна стать интеграция метаданных с сетевыми поисковыми системами для улучшения видимости библиотечных ресурсов и увеличения количества релевантной запросу информации.

В условиях падения спроса на печатную книгу, недостаточностью комплектования печатными изданиями и необходимостью переформатирования библиотечного пространства в динамичную образовательную среду возможным вариантом действий станет формирование национальных, региональных, городских систем (книгохранилищ и сервисов доступа) распределенного хранения и использования печатных документов.

ИНТЕГРАЦИЯ В СЕТИ ЗНАНИЙ

ВУЗ - ИНСТИТУТЫ ПАМЯТИ - ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ ОБЪЕДИНЕНИЯ

Плотность партнерских связей должна обеспечиваться за счет дальнейшей интеграции библиотеки с подразделениями вуза, институтами памяти и активного участия в деятельности профессиональных ассоциаций.

Библиотечные ресурсы и сервисы должны быть максимально встроены в информационную среду **вуза**. Ключевые функции, которые должна обеспечить библиотека во взаимодействии с вузом, лежат в области единой электронной среды вуза.

Доступ к информации должен стать неотъемлемой составной частью сотрудничества **институтов памяти** путем преобразования уникальных коллекций в цифровой формат. Развитие прочных горизонтальных связей с библиотеками разных ведомств, объединениями, культурными и исследовательскими организациями, позволит осуществить доступ из единой точки к ресурсам и коллекциям, эффективно обмениваться опытом, разрабатывать общие инновационные решения, адаптировать продукты и услуги и развивать навыки применения цифровых технологий, а также получать гранты на совместные проекты и инициативы.

В сетевой библиотеке **профессиональное партнерство** должно приобрести большую значимость. Сильные профессиональные объединения, ассоциации должны активно выступать как инструменты влияния на:

- проведение инновационной политики библиотек;
- обеспечение координации в выработке и поддержании стандартов;
- распределение и оценку ресурсов;
- разработку профильных программ обучения, в том числе через сетевое взаимодействие и дистанционные технологии.

5.6 Информационная политика

В УСЛОВИЯХ МОДЕРНИЗАЦИИ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ России потребуются усилия по продвижению роли вузовских библиотек как важнейших элементов информационного пространства российской науки и образования, защиты их интересов на всех уровнях, проведения исследований оценки их влияния на миссию университета.

ИНИЦИАТИВЫ:

ПОЗИЦИОНИРОВАНИЕ И САМООПРЕДЕЛЕНИЕ БИБЛИОТЕК

Учитывая активизацию взаимодействия вузовских библиотек с внешними аудиториями (общественностью, профессиональными группами, СМИ, властью, спонсорами), актуальным становится вопрос бренда. Его развитие сегодня является своеобразным гарантом надежности, состоятельности, перспективности библиотеки как партнера. Вузовские библиотеки должны выработать новые подходы к созданию и управления брендом, который бы учитывал организационную культуру библиотек, особенности их исторического развития, их видение своих сильных сторон и ключевых направлений развития.

ФОРМИРОВАНИЕ КОНКУРЕНТНОЙ СРЕДЫ ВУЗОВСКИХ БИБЛИОТЕК

Деятельность по защите интересов вузовских библиотек на различных уровнях сильно затрудняет тот факт, что на сегодняшний момент нет открытых данных о их текущем состоянии и вкладе в развитие российской науки и образования. Требуется разработка критериев оценки качества развития библиотек – новой библиотечной статистики, основным принципом которой стала бы оценка влияния библиотеки на институциональную миссию, реального и измеримого вклада в поддержку базовых процессов вуза. Лучшие практики и показатели развития вузовских библиотек должны стать основой для формирования общедоступной онлайн карты вузовских библиотек России, которая бы, с одной стороны, показала бы их место в современном научно-образовательном ландшафте, а с другой – создавала бы условия для формирования конкурентной среды в сообществе вузовских библиотек.

Заключение. Дальнейшие шаги по реализации Концепции

ДЛЯ РЕАЛИЗАЦИИ НАСТОЯЩЕЙ КОНЦЕПЦИИ необходима разработка Дорожной карты, предусматривающей взаимодействие библиотечного сообщества, руководства вузов и правительства.

При этом *библиотечному сообществу* в лице инициативных групп специалистов вузовских библиотек и Российской библиотечной ассоциации может быть отведена экспертная роль в части методических разработок по внедрению конкретных инициатив. При формировании стратегических планов развития *руководство вуза* может учесть потенциал современной библиотеки и закрепить за ней статус полноправных партнеров. *Правительство* в лице Министерства науки и высшего образования РФ способно: а) предложить организационно-правовые механизмы реализации Концепции; б) инициировать программы или гранты на реализацию тех или иных направлений и инициатив Концепции; в) инициировать процесс включения вузовских библиотек, как отдельной отрасли, в программы развития библиотек, курируемые Министерством культуры РФ; г) способствовать созданию общих инфраструктур вузовских библиотек как систем, объединяющих их электронные и печатные фонды, услуги и сервисы.

