

УДК 005.94:004:001.102]:[001.891:02
DOI: 10.31866/2616-7654.14.2024.318330

**ТЕОРЕТИКО-
МЕТОДОЛОГІЧНІ
ОСНОВИ
МЕНЕДЖМЕНТУ ЗНАНЬ:
ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ
У БІБЛІОТЕЧНУ
ДІЯЛЬНІСТЬ**

*Богдан Мирошник,
аспірант,
Київський національний університет
культури і мистецтв
(Київ, Україна)
e-mail: myroshnyk.b@gmail.com
ORCID ID: 0009-0003-4819-211X*

Для цитування:

Мирошник, Б. (2024). Теоретико-методологічні основи менеджменту знань: імплементація у бібліотечну діяльність. *Український журнал з бібліотекознавства та інформаційних наук*, 14, 105-117. <https://doi.org/10.31866/2616-7654.14.2024.318330>

Мета статті – узагальнити теоретико-методологічні основи управління знаннями та виявити особливості їх імплементації в бібліотечну діяльність на прикладі наукових бібліотек України. У дослідженні акцентовано увагу на ролі наукових бібліотек, зокрема Національної бібліотеки ім. В. І. Вернадського та Державної науково-педагогічної бібліотеки України імені В. О. Сухомлинського, у формуванні ефективних практик управління знаннями в умовах цифровізації суспільства.

Методи дослідження. Для досягнення мети цього дослідження використані наукові методи, що дозволили комплексно оцінити ефективність управління знаннями в бібліотечній діяльності та його вплив на розвиток суспільства. Зокрема, використано методи теоретичного аналізу та синтезу для вивчення теоретико-методологічних основ управління знаннями, а також для виявлення ключових аспектів його реалізації в бібліотеках. Порівняльний аналіз та компаративний метод дозволили оцінити різні підходи до управління знаннями, застосовані в бібліотечній сфері, як в Україні, так і за кордоном. Системний підхід використовувався для узагальнення результатів аналізу наявних матеріалів і практик, що сприяло формуванню цілісного уявлення про роль бібліотек у сучасному інформаційному середовищі. Аналітичний метод допоміг розкрити специфіку функціонування бібліотек як центрів управління знаннями, включаючи їх новітні ініціативи та інноваційні підходи. Крім того, для дослідження впливу бібліотек на розвиток суспільства застосовано методи контент-аналізу та кейс-аналізу, що дозволило детально проаналізувати конкретні приклади успішних практик у бібліотечній діяльності. З метою збору емпіричних даних використано інтерв'ю з бібліотечними фахівцями та експертами, а також аналіз опублікованих звітів і досліджень у галузі управління знаннями.

Наукова новизна дослідження полягає в узагальненні підходів українських бібліотекознавців до імплементації менеджменту знань у бібліотечну діяльність та виявленні чинних практик управління знаннями в наукових бібліотеках України. Особливу увагу приділено аналізу ролі бібліотек у процесах управління знаннями, що дозволяє не лише систематизувати сучасні підходи, а й підкреслити їхню активну роль у розвитку суспіль-

ства в умовах цифровізації. Дослідження розкриває інноваційні моделі бібліотечної діяльності, що сприяють інтеграції знань і комунікацій у бібліотеках.

Основні висновки. Управління знаннями є ключовим елементом у діяльності сучасних бібліотек, що дозволяє їм ефективно функціонувати в умовах цифрового суспільства. Важливим аспектом є впровадження цифрових технологій та розвиток професійних навичок бібліотечних працівників для забезпечення доступу до знансєвих ресурсів. Застосування стратегічних підходів до менеджменту знань підвищує ефективність бібліотек як центрів розвитку суспільства, сприяючи їх інтеграції у процеси цифрової трансформації.

Ключові слова: інформаційний менеджмент; бібліотека; знання; менеджмент знань; управління знаннями; відкрита наука, цифрове суспільство.

ВСТУП

У сучасному світі, що швидко змінюється під впливом цифрових технологій та інформаційної революції, бібліотеки виступають не лише як сховища знань, але і як активні учасники процесу управління знаннями. Цей процес включає в себе не лише зберігання та доступ до інформаційних ресурсів, а й їхню інтеграцію, аналіз та поширення з метою задоволення потреб суспільства (Лобузїна, 2012). У світлі цих змін управління знаннями в бібліотеках набуває нових аспектів, які визначають їхню роль у сучасному цифровому середовищі. Зокрема, важливо розглянути, як бібліотеки адаптуються до нових технологічних умов і як вони можуть сприяти розвитку суспільства через ефективне управління знаннями.

ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДґРУНТЯ

Підходи до поняття «менеджмент знань» у наукових публікаціях варіюються залежно від сфери, в межах якої проводиться відповідне дослідження.

Уперше термін «менеджмент знань» (knowledge management) виник та набув популярності на початку 1960-х років, що було пов'язано із винайденням комп'ютерних систем для обміну та зберігання інформації. Наступний пік популярності припадає на 1990-ті роки у зв'язку зі зростанням глобалізації. Із 2007 року управління знаннями розглядається у контексті поєднання соціальних мереж та програмного забезпечення на основі штучного інтелекту (Raghu & Vinze, 2007).

Міжнародна федерація бібліотечних асоціацій та установ (ІФЛА), починаючи із 1998 р., під час проведення заходів активно дискутує щодо «управління знаннями». Зокрема, на 67-й Генеральній конференції ІФЛА (2001 р.) «Libraries and Librarians: Making a Difference in the Knowledge Age» одна із дискусійних тем розглядала роль бібліотечних фахівців в управлінні знаннями. Із 2000 р. з метою сприяння розвитку культури менеджменту знань у бібліотечному середовищі в ІФЛА діяла робоча група з управління знаннями (Лобузїна, 2012).

Закордонні бібліотекознавці, такі як М. Броатбент, Дж. М. Оуен, Х.-У. Лі, Т. Шанхонг, С. Койна, С. Ганді, М. Сарафзахед та інші, вже давно розглядають діяльність бібліотек та бібліотечних фахівців як менеджмент знань. Зокрема, Дж. Роулі (Rowley, 1999) у своїй публікації «Що таке менеджмент знань?» вказує на зміну традиційної ролі фахівців у галузі бібліотечно-інформаційної справи. Якщо раніше бібліотечна діяльність полягала у зборі, обробці, поширенні та зберіганні інформації, то зараз – це програми управління знаннями, збереження та обмін ними. С. Абрам (Abram, 1997) стверджує, що бібліотекарі не лише зберігачі фактів, а й «каталізатори континууму знань» (р. 19).

Розвиток галузі управління знаннями без поглибленого дослідження теоретико-методологічних основ менеджменту знань у бібліотечній діяльності породжує ряд питань, які не можуть лишатись без відповіді: яка відмінність між інформацією та знаннями, між управлінням інформацією та знаннями, управлінням знаннями та інформаційним менеджментом; хто має бути відповідальним за впровадження технологій управління інформацією та знаннями; яка бібліотечна діяльність має сприяти реалізації технологій управління знаннями.

Український дослідник С. Клепко (2005), досліджуючи питання наукової роботи і управління знаннями, звертає увагу на те, що «управління знаннями» представляє собою складну область досліджень, що охоплює як саму концепцію, так і технології, які виникають на її основі. Ідея управління знаннями має своє коріння в різних аспектах людської діяльності протягом історії цивілізації, таких як усна передача знань, поява писемності, створення бібліотек, законів, цензури та форм управління наукою.

Проте лише в другій половині ХХ ст., завдячуючи розвитку інформаційно-комунікативних технологій, у людства з'явилась можливість перейти від стихійного до цілеспрямованого, регульованого та масштабного продукування і поширення знань. Що й призвело до виникнення концепції управління знаннями, яка сьогодні визначається як створення інформаційного середовища, спрямованого на інтегрований процес виявлення та здобуття явних і неявних знань, їхню якісну оцінку, трансформацію та збереження з метою подальшого поширення і спільного використання для створення нових знань, необхідного фахівцю для прийняття рішень. Тобто наголошується, що управління знаннями – це складний процес конвертації неявних знань у явні.

Як зазначає дослідниця К. Лобузін (2013), існують технології, що дозволяють ефективно використовувати колективне знання експертів, відоме як інтелектуальний капітал, у бібліотечних установах. Ці технології спрямовані на розроблення та організацію інформаційних масивів у бібліотечних базах знань, що стали складовою частиною наряду діяльності, відомого як «управління знаннями». Показано, що проблеми формування, упорядкування, представлення та управління знаннями вивчаються фахівцями різних сфер людської діяльності, включаючи соціологічні аспекти, інтелектуальний капітал підприємства, інтелектуальні сховища даних, інформаційний менеджмент, системи управління змістом, Семантичний Веб та Веб 3.0.

Саме К. Лобузін вперше в українському бібліотекознавстві в комплексі дослідила різні аспекти менеджменту знань та визначила основні елементи технології управління знаннями в бібліотеках, такі як інформаційний менеджмент, база знань, корпоративна культура. Проведений аналіз дав змогу розробити теоретичні положення та науково-методичні рекомендації щодо організації ефективних механізмів управління знаннями в бібліотечному колективі. Впровадження цих заходів сприяло покращенню обміну знаннями у ньому та оптимізації процесів формування бібліотечних інформаційних продуктів і послуг.

У своєму дослідженні Т. Гранчак (2018), враховуючи комунікативний характер знань, вказує на доцільність розгляду участі бібліотек у процесі управління знаннями з погляду здійснення нею комунікаційної діяльності. Ця діяльність створює умови для взаємодії, що має діалогічний характер:

- між документом і користувачем, що відбувається на основі трансляції вже наявного знання, та формуванням нових знань;
- між користувачем і працівником бібліотеки, що призводить до появи нових знань про інформаційні потреби користувача та формує розуміння щодо перспектив розвитку бібліотечних ресурсів для задоволення цих потреб;
- між користувачами та працівниками бібліотеки, що викликає синергетичний ефект і формалізує знання.

На думку Г. Салати (2022), сучасний бібліотекар – це експерт, який володіє навичками аналізу і синтезу інформації, здатний знаходити та оцінювати інформаційні ресурси відповідно до потреб користувачів. Він виступає як навігатор у світі інформації та посередник у процесі обміну документами, включаючи електронний документообіг. Крім того, він володіє соціальними і комунікативними навичками, які дозволяють йому ефективно спілкуватися з користувачами та іншими учасниками інформаційного процесу.

Говорячи про використання сучасних інформаційних технологій у роботі бібліотек, І. Ніколаєв та В. Криворучко (2015) констатують, що працівники сучасних бібліотек виконують не лише традиційні обов'язки, але й розширюють свою роль на позиції консультанта з інформаційного пошуку, мережевого навігатора, аналітика даних, інструктора і координатора знань.

Л. Грінберг (2020) у своєму дослідженні «Інформаційний менеджмент та консолідація інформації у контексті інформаційно-бібліотечної освіти» звертає увагу на зростання інформаційних потоків, що призводить до психоемоційних перевантажень у людей. Вибір та відбір інформації стає складнішим завданням, що потребує постійного коригування інформаційних потреб. Це ставить перед професіоналами у галузі документно-інформаційного забезпечення – бібліотекарями, бібліографами, документознавцями, інформаційними аналітиками, менеджерами з інформаційних ресурсів та іншими – завдання забезпечення задоволення цих потреб.

Сучасні бібліотеки розширюють свої можливості по управлінню знаннями з метою задоволення потреб користувачів, зокрема:

- забезпечують доступ до електронних баз даних безпосередньо у приміщенні бібліотеки;
- надають доступ до інформації на новітніх носіях, включаючи відкриття інтернет-класів, відеоабонементів та фондів CD-ROM;
- працюють із повнотекстовими базами даних на електронних носіях;
- створюють інформаційно-ресурсні центри для користувачів інтернету та електронної пошти;
- розвивають дистанційне обслуговування користувачів;
- формують штат інформаційних працівників, які на високому рівні володіють інформаційно-комунікативними технологіями та забезпечують якісне обслуговування.

Таким чином, бібліотеки використовують електронні технології для комплексного розв'язання інформаційних завдань і надання широкого спектра матеріалів користувачам. Наприклад, сьогодні майже всі бібліотеки України мають доступ до інтернету та працюють над розвитком власних інформаційних баз. Такі відомі українські книгозбірні, як Національна бібліотека імені В. І. Вернадського (далі – НБУВ),

Національна бібліотека України імені Ярослава Мудрого, Національна бібліотека України для дітей, Одеська національна наукова бібліотека, Національна історична бібліотека України, Харківська державна наукова бібліотека імені В. Г. Короленка, є важливими національними культурними центрами та дослідницькими установами. В їхніх фондах зберігається понад 300 мільйонів примірників (Філіна, 2017).

Л. Пугач (2022) у своєму дослідженні констатує, що українські фахівці розглядають сучасні концепції діяльності провідних бібліотек у контексті обслуговування користувачів та пропонують шляхи впровадження інноваційних форм і методів. Вони адаптують соціально-комунікаційні інститути до викликів суспільства XXI століття, враховуючи інформаційні технології. Успішний розвиток бібліотек передбачає їхню здатність до інновацій, оновлення організаційно-технічних рішень та модернізації механізмів, щоб надавати якісні послуги віддаленим користувачам.

Т. Сухенко (2020), співзасновник благодійного фонду «Бібліотечна країна», розмірковуючи над принципами, що лежать в основі діяльності багатьох бібліотек світу та могли б забезпечити їх інноваційність і функціональність в Україні, пропонує наступні:

Принцип відкритості – всі бібліотеки повинні стати публічними, крім певних у закритих установах (тюрми, лікарні, школи).

Принцип інклюзивності – запровадження універсального дизайну, в центрі уваги якого перебуває людина та її можливості.

Принцип гостинності та клієнтоорієнтованості – відвідувачі очікують від бібліотечного фахівця заохочення, комунікації через зоровий контакт, посмішку тощо.

Принцип партнерства – співпраця з усіма зацікавленими сторонами, спрямована на розвиток окремих людей та громад у цілому.

Принцип розвитку – потрібно більше соціальних просторів і середовищ для розвитку дорослих, адже в сучасну інформаційну епоху бібліотека – це простір для задоволення культурних, освітніх та комунікаційних потреб громад.

На нашу думку, управління знаннями має прямий зв'язок з ефективністю діяльності наукових бібліотек у контексті сучасної цифровізації суспільства.

Однією із ключових функцій наукових бібліотек є забезпечення вільного доступу до наукових матеріалів, що вимагає ефективного управління знаннями та інформацією. Розбудова бібліотек як центрів «відкритої науки» передбачає не лише створення репозитаріїв відкритого доступу, але й активну підтримку процесів збереження, управління та розповсюдження цифрових наукових документів (Середа, 2020).

Саме тому для ефективного управління знаннями важливо вирішити проблеми, пов'язані з неурегульованістю політики у сфері відкритого доступу, низьким рівнем професійних навичок працівників бібліотек у сфері управління даними та відсутністю чітких стратегій розвитку. Розвиток цих аспектів управління знаннями сприятиме подальшому вдосконаленню діяльності бібліотек та їх адаптації до сучасних вимог і викликів.

У цьому контексті Концепція якісних змін бібліотек задля забезпечення сталого розвитку України (до 2025 року) визначає роль і місце сучасних бібліотек у реалізації цієї програми (Українська бібліотечна асоціація, 2015). Ця Концепція має стати орієнтиром і системою пріоритетів для реалізації стратегії реформ у біб-

ліотечній галузі. Вона визначає найгостріші проблеми, що стоять перед суспільством, та роль бібліотек у їх вирішенні. Пріоритетними напрямками бібліотечної діяльності, визначеними в рамках цієї Концепції, є консолідація суспільства, дотримання європейських цінностей, інтеграція у європейське співтовариство, підвищення якості життя, рівний доступ до інформації, знань та культурних надбань.

Бібліотеки є ключовими установами для розвитку суспільства, відіграючи важливу роль у формуванні інтелектуального потенціалу. Їхнє значення полягає у сприянні розвитку культури та освіти, а також у створенні сприятливого середовища для управління знаннями (Назар'єва, 2020). Сучасні бібліотеки виконують різноманітні функції – від розширення можливостей для навчання та розвитку протягом життя до надання інформаційної підтримки для розвитку спільнот. Вони стають активними центрами, які сприяють розвитку інтелектуальних і професійних навичок, необхідних для конкурентоздатності та залученості у сучасне соціальне і професійне середовище. Роль бібліотек у якості інформаційно-ресурсних та комунікативних центрів допомагає їм зміцнювати своє місце як соціокультурних центрів спільнот, ініціюючи та координуючи комунікаційні процеси.

Отже, управління знаннями в бібліотеках представляє собою складну і багатогранну область досліджень, яка вимагає інтеграції різноманітних концепцій, передових технологій та урахування соціальних аспектів із метою оптимального використання знань у сучасному цифровому середовищі.

Метою статті є окреслення теоретико-методологічних засад управління знаннями та їх імплементації у бібліотечній діяльності.

МЕТОДИ ТА МАТЕРІАЛИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У рамках дослідження застосовано наукові методи аналізу, синтезу та порівняння для оцінки ефективності управління знаннями в бібліотечній діяльності. Використано системний підхід для узагальнення теоретичних і практичних аспектів, а також компаративний метод для порівняння різних практик управління знаннями. Проаналізовано наукові публікації, звіти і практики провідних бібліотек, а також дані з актуальних досліджень у сфері бібліотечної справи. Для збору емпіричних даних використано інтерв'ю з бібліотечними фахівцями та проаналізовано матеріали наукових конференцій і семінарів.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

У ході дослідження було виявлено, що ефективне управління знаннями в бібліотеках відіграє ключову роль у їхній адаптації до викликів сучасного цифрового суспільства. Аналіз існуючих практик показав, що бібліотеки, які активно впроваджують принципи управління знаннями, зокрема організацію електронних ресурсів, створення відкритих репозитаріїв та розвиток цифрових компетенцій працівників, демонструють значно вищу ефективність у задоволенні інформаційних потреб користувачів. Наприклад, одним із провідних напрямків роботи НБУВ є забезпечення користувачів текстами дисертаційних досліджень (Вовк, 2023). Цю функцію реалізує спеціалізований зал обслуговування дисертаціями та виданнями на мікроносіях, який входить до сектору обслуговування в читальному залі Відділу комплексного бібліотечного обслуговування. У цьому залі здійснюється постійний

аналіз бібліотечно-інформаційних потреб користувачів (див. табл. 1), а також ведеться статистичний облік читацької аудиторії та її запитів за різними галузями наукових знань (Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського, б.д.).

Таблиця 1

Можливості та права читачів НБУВ

Категорія	Можливість	Права/Умови
Інформаційний доступ	Отримання інформації про наявність дисертаційних видань у фонді НБУВ	Через базу даних е-каталогу та систему карткових каталогів
Замовлення	Замовлення одноразово двох друкованих примірників оригіналів дисертацій	3 фонду основного зберігання НБУВ
Бронювання	Бронювання не більше двох примірників оригіналів дисертацій протягом 15 днів	3 моменту замовлення
Продовження користування	Продовження терміну користування дисертаційними виданнями	На наступні 15 днів
Власні технічні засоби	Внесення власних технічних засобів до читального залу	За письмовим дозволом (перепусткою)
Підключення до мережі НБУВ	Підключення особистих ноутбуків, комп'ютерів до електричної мережі НБУВ	Без обмежень
Фотографування	Фотографування документів власними технічними засобами	На підставі заяви та дотримання авторського права інтелектуальної власності
Послуги читачам	Бібліотечно-інформаційні довідки	Усні консультації
Консультативна допомога	Консультативно-методична допомога з пошуку інформації	В каталогах залу дисертаційних видань
Довідковий фонд	Фонд довідкових видань універсального змісту	У доступі в читальному залі

Джерело: розроблено автором

Бібліотеки, які успішно імплементували принципи відкритості, інклюзивності та партнерства, значно покращили свою функціональність і здатність до інновацій. Зокрема, Державна науково-педагогічна бібліотека імені В. О. Сухомлинського (далі – ДНПБ) у рамках реалізації Концепції створення інтегрованого галузевого інформаційного ресурсу здійснює імплементацию принципів фаховості та відкритості, що забезпечують формування асортименту видавничої продукції бібліотек, адекватність вимогам забезпечення рівного доступу до інформації для усіх учасників освітнього процесу та доступність ресурсу як для користувачів, так і для носіїв фахової інформації відповідно (Рогова та ін., 2013).

За підтримки відділу науково-освітніх інформаційних ресурсів ДНПБ 16 травня 2024 року у змішаному форматі відбувся круглий стіл «Використання сучасних інформаційних та web-технологій в освітянських бібліотеках». У заході взяли участь понад 50 науковців, науково-педагогічних, педагогічних і бібліотечних фахівців із різних установ, зокрема ДНПБ, ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України, Донбаського державного педагогічного університету, Київського націо-

нального економічного університету імені Вадима Гетьмана, Сумського державно-педагогічного університету імені А. С. Макаренка та інших (Пономаренко, б.д.).

На науковому зібранні були обговорені ключові питання управління знаннями (див. табл. 2), зокрема: розробка, підтримка та гарантування безпеки вебресурсів бібліотек закладів вищої освіти (далі – ЗВО) в умовах війни; роль вебсайтів та соціальних мереж у формуванні віртуального освітнього середовища; використання відкритих освітніх ресурсів та наукометричних баз даних у дослідницькій діяльності; впровадження ідей і практик відкритої науки в діяльність бібліотек ЗВО; розвиток цифрових компетентностей сучасного бібліотечного фахівця.

Таблиця 2

Ключові питання управління знаннями

Питання для обговорення	Сфери управління знаннями	Ключові аспекти
Створення, підтримка та гарантування безпеки вебресурсів бібліотек ЗВО	Інформаційна безпека та управління вебресурсами	Захист даних, підтримка доступності, стійкість в умовах воєнних конфліктів
Вебсайти та соціальні мережі бібліотек ЗВО у створенні віртуального середовища	Віртуальні освітні середовища та комунікації	Інтеграція ресурсів, забезпечення комунікації, взаємодія зі спільнотою через соціальні мережі
Відкриті освітні ресурси, наукометричні бази даних та використання їх у дослідженнях	Управління знаннями через відкриті ресурси та наукометрію	Використання відкритих даних, аналіз досліджень, забезпечення доступу до наукових баз даних
Ідеї та практики відкритої науки у діяльності бібліотек ЗВО	Відкрита наука та обмін знаннями	Просування відкритих наукових ініціатив, підтримка доступу до результатів досліджень
Цифрові компетентності сучасного бібліотечного фахівця	Професійний розвиток та навчання	Підвищення кваліфікації, освоєння цифрових навичок, адаптація до нових технологій у бібліотечній сфері

Джерело: розроблено автором

Також виявлено, що розвиток соціальних просторів у бібліотеках сприяє зміцненню їхньої ролі як центрів культурного та освітнього розвитку громад. Впровадження новітніх інформаційних технологій, таких як автоматизовані системи управління бібліотечними ресурсами та цифрові платформи для навчання, дозволяє значно покращити доступність знань і розширити аудиторію користувачів бібліотечних послуг.

Одним із ключових викликів, виявлених у дослідженні, є недостатня увага до розвитку професійних навичок бібліотекарів у сфері управління знаннями. Відсутність чітких стратегій розвитку і політик у сфері відкритого доступу обмежує можливості бібліотек повною мірою реалізовувати свій потенціал як інформаційних і знанневих центрів.

Таким чином, дослідження показало, що для подальшого вдосконалення бібліотечної діяльності необхідно посилити управління знаннями, розробити та

впровадити стратегії розвитку цифрових компетенцій працівників бібліотек, а також забезпечити належне фінансування інноваційних проєктів у сфері бібліотечної справи. Це сприятиме підвищенню ролі бібліотек у суспільстві та забезпеченні сталого розвитку України в умовах цифровізації.

ВИСНОВКИ

Теоретико-методологічні основи управління знаннями є предметом активних наукових пошуків у бібліотекознавстві. Проведений аналіз підтвердив, що українські наукові бібліотеки, зокрема НБУВ і ДНПБ, поступово імплементують підходи до управління знаннями, орієнтуючись на розвиток цифрових компетентностей та інтеграцію сучасних інформаційних технологій. Виявлені практики управління знаннями в наукових бібліотеках свідчать про застосування інноваційних моделей роботи, зокрема через впровадження цифрових інструментів та відкритого доступу до знань. Особливе значення мають створення відкритих репозитаріїв наукових знань та інтеграція з міжнародними базами даних, що забезпечує доступ до світових знань.

Проведене дослідження показало, що важливими аспектами є впровадження чітких стратегій менеджменту знань та підвищення професійної кваліфікації бібліотекарів. Особливу увагу слід приділити розвитку цифрових компетенцій персоналу для забезпечення ефективного функціонування бібліотек у цифровому середовищі.

Подальші дослідження у цій сфері варто зосередити на розробленні комплексних підходів до управління знаннями, а також вивченні впливу сучасних інформаційних технологій на ефективність бібліотечної діяльності. Це дозволить підвищити значущість бібліотек як ключових інституцій у контексті суспільного та культурного розвитку.

СПИСОК БІБЛІОГРАФІЧНИХ ПОСИЛАНЬ

- Вовк, В. Ю. (2023, 3–5 жовтня). Шляхи задоволення бібліотечно-інформаційних потреб користувачів дисертацій Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського. В О. М. Василенко (Ред.), *Бібліотека. Наука. Комунікація. Актуальні питання збереження та інноваційного розвитку наукових бібліотек* [Матеріали конференції] (с. 53–56). Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського.
- Гранчак, Т. (2018). Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського як науково-інформаційний центр організації управління знаннями. *Бібліотечний вісник*, 2, 3–10. <https://doi.org/10.15407/bv2018.02.003>
- Грінберг, Л. (2020, 25 червня). Інформаційний менеджмент та консолідація інформації у контексті інформаційно-бібліотечної освіти. В *Інформація та соціум* [Матеріали конференції] (с. 56–58). Донецький національний університет імені Василя Стуса.
- Клепко, С. Ф. (2005). *Наукова робота і управління знаннями*. Полтавський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти імені М. В. Остроградського.
- Лобузін, К. (2012) *Технології організації знань у бібліотечно-інформаційній діяльності* (О. С. Онищенко, ред.). Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського.
- Лобузін, К. (2013). *Знансві ресурси у бібліотечно-інформаційній діяльності: організація, управління, доступ* [Автореферат дисертації кандидата наук із соціальних комунікацій, Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського].

- Назар'єва, С. В. (2020, 30 вересня). Бібліотека – соціальна інфраструктура майбутнього. В С. Янковський (Упоряд.), *Феномен бібліотек у сучасному світі* [Матеріали конференції] (Ч. 2, с. 48–51). Маріупольський державний університет.
- Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. (б.д.). *Обслуговування читачів дисертаційними виданнями*. Взято 16 липня 2024 з <http://www.nbuv.gov.ua/node/634>
- Николаєв, І. В., & Криворучко, Н. В. (2015). Використання сучасних інформаційних технологій у роботі бібліотек. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*, 27, 294–301.
- Пономаренко, Л. (б.д.). *Круглий стіл «Використання сучасних інформаційних та web-технологій в освітянських бібліотеках» (до Всеукраїнського фестивалю науки – 2024)*. Державна науково-педагогічна бібліотека України імені В. О. Сухомлинського. Взято 16 липня 2024 з <https://dnpb.gov.ua/ua/?events=39515>
- Пугач, Л. Ю. (2022). Перспективи інноваційних змін у бібліотечній діяльності: погляди вітчизняних вчених. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*, 2, 14–20. <https://doi.org/10.32461/2409-9805.2.2022.263800>
- Рогова, П. І., Артемов, Ю. І., Вараксіна, Н. В., & Лобановська, І. Г. (2013). *Концепція створення інтегрованого галузевого інформаційного ресурсу в Державній науково-педагогічній бібліотеці України імені В. О. Сухомлинського*. Налін-ЛТД.
- Салата, Г. В. (2022). Стратегії розвитку бібліотечної справи в Україні. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*, 1, 7–13. <https://doi.org/10.32461/2409-9805.1.2022.257253>
- Середа, Х. В. (2020, 6–8 жовтня). Діяльність наукових бібліотек у розрізі «відкритої науки»: виклики та перспективи. В *Бібліотека. Наука. Комунікація. Розвиток бібліотечно-інформаційного потенціалу в умовах цифровізації* [Матеріали конференції] (с. 112–115). Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського.
- Сухенко, Т. (2020, 12 лютого). 5 принципів, за якими потрібно змінювати бібліотеки в Україні. *Українська правда*. <https://life.pravda.com.ua/columns/2020/02/12/239876/>
- Українська бібліотечна асоціація. (2015, 17 липня). *Концепція якісних змін бібліотек задля забезпечення сталого розвитку України (до 2025 року)*. https://nakkim.edu.ua/images/Instytutu/Tsentr_neper_kul_myst_osv/Conception_07_2015_var3.pdf
- Філіна, А. П. (2017, 1–4 березня). Сучасна бібліотека України: завдання та перспективи. В *Сучасна інформаційно-бібліотечна освіта: європейські орієнтири* [Матеріали конференції] (с. 75–78). Українська бібліотечна асоціація.
- Abram, S. (1997). Post information age positioning for special librarians: Is knowledge management the answer? *Information Outlook*, 1(6), 18–21, 23, 25.
- Raghu, T. S., & Vinze, A. (2007). A business process context for Knowledge Management. *Decision Support Systems*, 43(3), 1062–1079. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2005.05.031>
- Rowley, J. (1999). What is Knowledge Management? *Library Management*, 20(8), 416–419. <https://doi.org/10.1108/01435129910291175>

REFERENCES

- Abram, S. (1997). Post information age positioning for special librarians: Is knowledge management the answer? *Information Outlook*, 1(6), 18–21, 23, 25 [in English].
- Filina, A. P. (2017, March 1–4). Suchasna biblioteka Ukrainy: zavdannia ta perspektyvy [Modern library of Ukraine: tasks and prospects]. In *Suchasna informatsiino-bibliotечna osvita: yevropeiski oriientury* [Modern information and library education: European guidelines] [Conference proceedings] (pp. 75–78). Ukrainian Library Association [in Ukrainian].
- Hranchak, T. (2018). Natsionalna biblioteka Ukrainy imeni V. I. Vernadskoho yak naukovoinformatsiinyi tsentr orhanizatsii upravlinnia znanniamy [Vernadsky National Library

- of Ukraine as the scientific and information center of the organization of knowledge management]. *Bibliotechnyi visnyk*, 2, 3–10. <https://doi.org/10.15407/bv2018.02.003> [in Ukrainian].
- Hrinberh, L. (2020, June 25). Informatsiyni menedzhment ta konsolidatsiia informatsii u konteksti informatsiino-bibliotechnoi osvity [Information management and consolidation of information in the context of information and library education]. In *Informatsiia ta sotsium* [Information and society] [Conference proceedings] (pp. 56–58). Vasyi Stus Donetsk National University [in Ukrainian].
- Klepko, S. F. (2005). *Naukova robota i upravlinnia znanniamy* [Scientific work and knowledge management]. Poltava Regional Institute of Postgraduate Pedagogical Education named after M. V. Ostrohradskyyi [in Ukrainian].
- Lobuzina, K. (2012). *Tekhnologii orhanizatsii znannievnykh resursiv u bibliotechno-informatsiinii diialnosti* [Technologies for knowledge resources organization in library and information activities] (O. S. Onyshchenko, Ed.). V. I. Vernadskyyi National Library of Ukraine [in Ukrainian].
- Lobuzina, K. (2013). *Znannievi resursy u bibliotechno-informatsiinii diialnosti: orhanizatsiia, upravlinnia, dostup* [Knowledge resources in library and information activities: organization, management, access] [Abstract of PhD Dissertation, V. I. Vernadskyyi National Library of Ukraine] [in Ukrainian].
- Nazarieva, S. V. (2020, September 30). Biblioteka – sotsialna infrastruktura maibutnoho [Library – social infrastructure of the future]. In S. Yankovskyyi (Comp.), *Fenomen bibliotek u suchasnomu sviti* [The phenomenon of libraries in the modern world] [Conference proceedings] (Pt. 2, pp. 48–51). Mariupol State University [in Ukrainian].
- Nikolaiev, I. V., & Kryvoruchko, N. V. (2015). Vykorystannia suchasnykh informatsiynykh tekhnologii u roboti bibliotek [Using of modern information technologies in libraries]. *The Collection of Scientific Works of Kirovohrad National Technical University. Economic Sciences*, 27, 294–301 [in Ukrainian].
- Ponomarenko, L. (n.d.). *Kruhlyi stil "Vykorystannia suchasnykh informatsiynykh ta web-tekhnologii v osvitianskykh bibliotekakh" (do Vseukrainskoho festyvaliu nauky – 2024)* [Round table "Using modern information and web technologies in educational libraries" (before the All-Ukrainian Science Festival – 2024)]. V. Sukhomlynskyi State Scientific and Educational Library of Ukraine. Retrieved July 16, 2024, from <https://dnbp.gov.ua/ua/?events=39515> [in Ukrainian].
- Puhach, L. Yu. (2022). Perspektyvy innovatsiynykh zmin u bibliotechnii diialnosti: pohlyady vitchyznianskykh vchenykh [Prospects of innovative changes in library activity: views of domestic scientists]. *Library Science. Record Studies. Informology*, 2, 14–20. <https://doi.org/10.32461/2409-9805.2.2022.263800> [in Ukrainian].
- Raghu, T. S., & Vinze, A. (2007). A business process context for Knowledge Management. *Decision Support Systems*, 43(3), 1062–1079. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2005.05.031> [in English].
- Rohova, P. I., Artemov, Yu. I., Varaksina, N. V., & Lobanovska, I. H. (2013). *Kontseptsiiia stvorennia intehrovanoho haluzevoho informatsiinoho resursu v Derzhavnii nauково-pedahohichnii bibliotetsi Ukrainy imeni V. O. Sukhomlynskoho* [The concept of creating an integrated industry information resource in the V. Sukhomlynskyi State Scientific and Educational Library of Ukraine]. Nalin-LTD [in Ukrainian].
- Rowley, J. (1999). What is Knowledge Management? *Library Management*, 20(8), 416–419. <https://doi.org/10.1108/01435129910291175> [in English].
- Salata, H. V. (2022). Stratehii rozvytku bibliotechnoi spravy v Ukraini [Library development strategies in Ukraine]. *Library Science. Record Studies. Informology*, 1, 7–13. <https://doi.org/10.32461/2409-9805.1.2022.257253> [in Ukrainian].
- Sereda, Kh. V. (2020, October 6–8). Diialnist naukovykh bibliotek u rozrizi "vidkrytoi nauky": vyklyky ta perspektyvy [Activities of scientific libraries in the context of "open science":

- challenges and prospects]. In *Biblioteka. Nauka. Komunikatsiia. Rozvytok bibliotechno-informatsiinoho potentsialu v umovakh tsyfrovizatsii* [Library. Science. Communication. Development of library and information potential in conditions of digitization] [Conference proceedings] (pp. 112–115). V. I. Vernadskyi National Library of Ukraine [in Ukrainian].
- Sukhenko, T. (2020, February 12). 5 pryntsyviv, za yakymy potribno zminiuvaty biblioteky v Ukraini [5 principles for changing libraries in Ukraine]. *Ukrainska Pravda*. <https://life.pravda.com.ua/columns/2020/02/12/239876/> [in Ukrainian].
- Ukrainian Library Association. (2015, July 17). *Kontseptsiiia yakisnykh zmin bibliotek zadlia zabezpechennia staloho rozvytku Ukrainy (do 2025 roku)* [The concept of qualitative changes in libraries to ensure the sustainable development of Ukraine (until 2025)]. https://nak-kkim.edu.ua/images/Instytutu/Tsentr_neper_kul_myst_osv/Conception_07_2015_var3.pdf [in Ukrainian].
- V. I. Vernadskyi National Library of Ukraine. (n.d.). *Obsluhovuvannia chytachiv dysertatsiinymy vydanniamy* [Serving readers with dissertation publications]. Retrieved July 16, 2024, from <http://www.nbu.gov.ua/node/634> [in Ukrainian].
- Vovk, V. Yu. (2023, October 3–5). Shliakhy zadovolennia bibliotechno-informatsiinymy potreb korystuvachiv dysertatsii Natsionalnoi biblioteky Ukrainy imeni V. I. Vernadskoho [Approaches of meeting the library and information needs of users of dissertation publications at the V. I. Vernadskyi National Library of Ukraine]. In O. M. Vasylenko (Ed.), *Biblioteka. Nauka. Komunikatsiia. Aktualni pytannia zberezhenia ta innovatsiinoho rozvytku naukovykh bibliotek* [Library. Science. Communication. Current issues of preservation and innovative development of scientific libraries] [Conference proceedings] (pp. 53–56). V. I. Vernadskyi National Library of Ukraine [in Ukrainian].

UDC 005.94:004:001.102]:[001.891:02

Bohdan Myroshnyk,
PhD Student,
Kyiv National University of Culture and Arts
(Kyiv, Ukraine)
e-mail: myroshnyk.b@gmail.com
ORCID ID: 0009-0003-4819-211X

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS OF KNOWLEDGE MANAGEMENT: IMPLEMENTATION IN LIBRARY ACTIVITIES

The aim of the article is to summarise theoretical and methodological foundations of knowledge management, and to identify features of its implementation in library activities using the example of Ukrainian scientific libraries. The study emphasises the role of academic libraries, specifically V.I. Vernadskyi National Library of Ukraine and V.O. Sukhomlynskyi State Scientific and Educational Library of Ukraine in the development of effective knowledge management practices in conditions of society digitalisation.

Research methods. To achieve the aim of this study, scientific methods applied to comprehensively assess the effectiveness of knowledge management in library activities and its impact on societal development. Specifically, theoretical analysis and synthesis methods are used to research the theoretical and methodological foundations of knowledge management and to identify key aspects of its implementation in libraries. Comparative analysis and comparative method allow for the evaluation of different approaches to knowledge management applied in the library sphere, both in Ukraine and abroad. Systemic approach is used to generalise the results of the

analysis of existing materials and practices, contributing to holistic understanding of the role of libraries in the current information environment. Analytical method helps to reveal the specifics of libraries functioning as knowledge management centres, including their latest initiatives and innovative approaches. Additionally, content analysis and case analysis methods are used to examine the impact of libraries on societal development, providing detailed insights into specific examples of successful practices in library activities. Empirical data is collected through interviews with library professionals and experts, as well as by analysing published reports and research in the sphere of knowledge management.

The scientific novelty of this study grounds on summarising the approaches of Ukrainian librarians to implementing knowledge management in library activities and identifying current knowledge management practices in Ukrainian scientific libraries. Particular attention is given to analysing the role of libraries in knowledge management processes, which not only systematises modern approaches but also highlights their active role in societal development amidst digitalisation. The research reveals innovative models of library activities that contribute to the integration of knowledge and communication within libraries.

Main conclusions. Knowledge management is a key element in the functioning of modern libraries, enabling them to operate effectively in conditions of the digital society. An important aspect is the implementation of digital technologies and the development of professional skills among library staff in order to ensure access to knowledge resources. The application of strategic approaches to knowledge management enhances the effectiveness of libraries as centres of societal development, facilitating their integration into the processes of digital transformation.

Keywords: information management; library; knowledge; knowledge management; knowledge operation; open science; digital society.

Стаття надійшла до редакції 14.09.2024 р.