

КОЛЕКТИВНА МОНОГРАФІЯ

МІЖДИСЦИПЛІНАРНІ ВИМІРИ ІННОВАЦІЙ: ВІД ТЕОРІЇ ДО ПРАКТИКИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ



Випуск 2

УДК 330.341.1:001.2:316:330:338.2(02.064)

DOI: 10.31339/978-617-7495-99-3/420.2026

Рекомендовано до друку Вченою радою Мукачівського державного університету (протокол №12 від 25 травня 2026 року)

Рецензенти:

ГАЛУС Олександр – доктор педагогічних наук, професор, проректор з наукової роботи Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії, Заслужений діяч науки і техніки України.

КРУТІЙ Катерина – доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри дошкільної освіти Маріупольського державного університету.

ЛІБА Наталія – доктор економічних наук, професор, професор кафедри обліку і оподаткування та маркетингу Мукачівського державного університету.

Редакційна колегія:

ШВАРДАК Маріанна – доктор педагогічних наук, професор, професор кафедри педагогіки дошкільної, початкової освіти та освітнього менеджменту Мукачівського державного університету, голова правління ГО «Спілка науковців України».

ПОПОВИЧ Оксана – доктор педагогічних наук, професор, декан педагогічного факультету Мукачівського державного університету.

ІВАНОВА Вікторія – доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри дошкільної та спеціальної освіти Мукачівського державного університету.

M58

Міждисциплінарні виміри інновацій: від теорії до практики соціально-економічного розвитку: колективна монографія. Вип. 2 / за ред. М. Швардак, О. Попович, В. Іванової. Мукачево: Мукачівський державний університет – Спілка науковців України, 2026. 420 с.

У монографії розглянуто теоретичні та практичні аспекти інноваційних процесів у контексті сучасного розвитку освіти та соціально-економічної сфери. Акцентовано увагу на широкому спектрі системних інновацій в освітній галузі – від управління безпекою середовища й упровадження новітніх педагогічних технологій до цифровізації мовної підготовки та інклюзивних рішень, а також на проблемах цифрової трансформації бізнесу, інтеграції штучного інтелекту та стратегічного управління людським капіталом у кризових умовах. Відображено погляди вітчизняних дослідників на вирішення актуальних завдань у сферах педагогіки, економіки, менеджменту та соціокультурної діяльності в контексті побудови інноваційного суспільства.

Адресується фахівцям-практикам, науковим і науково-педагогічним працівникам, докторантам, аспірантам та студентам; усім, хто цікавиться актуальними проблемами інноваційного розвитку суспільства.

ISBN 978-617-7495-99-3



© Мукачівський державний університет, 2026

© Спілка науковців України, 2026

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	5
РОЗДІЛ 1. ТЕХНОЛОГІЧНІ ІННОВАЦІЇ, ШТУЧНИЙ ІНТЕЛЕКТ ТА ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЕКОНОМІЧНИХ СИСТЕМ	9
1.1. Штучний інтелект в управлінні підприємством (<i>Олена Бачинська</i>)	9
1.2. Проблеми та перспективи використання штучного інтелекту при побудові профілю кандидата на вакансію (<i>Галина Вербицька</i>)	28
1.3. Інтелектуальні системи обробки даних для моніторингу агроecosистем на основі безпілотних літальних апаратів (<i>Олександр Семіряков</i>)	44
1.4. Формування адаптивної моделі бюджетування підприємств будівельної галузі України в умовах форс-мажору (<i>Оксана Рубцова, Лариса Гусарова</i>)	61
РОЗДІЛ 2. СТРАТЕГІЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ, ЛЮДСЬКИЙ КАПІТАЛ ТА СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ВИКЛИКИ	120
2.1. Освітні інновації як чинник розвитку людського капіталу: міждисциплінарний аналіз (<i>Ілона Дичківська</i>)	120
2.2. Освіта як стратегічний ресурс відновлення людського капіталу України в умовах війни: роль ментального капіталу (<i>Олена Пальчук</i>)	147
2.3. Крос-культурні комунікації в системі сучасного менеджменту креативних індустрій (<i>Вікторія Олійник</i>)	168
2.4. Чинники формування якості та безпечності майонезу і їх значення для споживачів на українському ринку (<i>Ольга Юдічева</i>)	187
2.5. Трансформація соціокультурних моделей університетської бібліотеки: від традиційного книгосховища до інноваційного освітньо-наукового хабу (<i>Катерина Мовчан</i>)	210
РОЗДІЛ 3. ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ТА СИСТЕМНІ ТРАНСФОРМАЦІЇ В ОСВІТІ	221
3.1. Моніторинг сформованості культури безпеки освітнього середовища як показник якості управління в системі «дитина – заклад освіти – громада» (<i>Маріанна Швардак</i>)	221
3.2. Інноваційні підходи у моделях професійної підготовки майбутніх юристів США та Великої Британії (<i>Віталій Будкевич</i>)	241

2.5. Трансформація соціокультурних моделей університетської бібліотеки: від традиційного книгосховища до інноваційного освітньо-наукового хабу

Катерина МОВЧАН¹⁰

***Анотація.** У представленому дослідженні проаналізовано фундаментальну зміну парадигми функціонування сучасних університетських бібліотек під впливом процесів глобальної цифровізації та становлення економіки знань. Автор детально розглядає еволюційний шлях бібліотечних установ від статичних фондоцентричних структур, орієнтованих на збереження паперових носіїв, до динамічних антропоцентричних екосистем. У розділі визначено ключові соціокультурні чинники, що зумовлюють необхідність глибокої реконфігурації бібліотечного простору на засадах концепції третього місця. На основі аналізу досвіду провідних світових університетів розкрито функціональні особливості сучасних освітньо-наукових хабів, що інтегрують у собі зони коворкінгу, наукового консалтингу та технологічного креативу. Особливу увагу приділено ролі бібліотеки як інтегратора наукової комунікації, адмініструванню цифрових репозитаріїв та впровадженню інтелектуальних сервісів на основі штучного інтелекту, що дозволяє суттєво підвищити конкурентоспроможність закладів вищої освіти в умовах сучасних викликів.*

***Ключові слова:** університетська бібліотека, цифрова трансформація, хаб, соціокультурна модель, академічна комунікація.*

Вступ. Протягом багатьох десятиліть університетська бібліотека сприймалася виключно як статичне книгосховище, де головна цінність полягала у фізичному обсязі фонду та надійності його збереження. Така фондоцентрична модель передбачала жорстку регламентацію доступу до знань, ієрархічну побудову простору та пасивну роль персоналу як охоронців друкованого слова. З XIX століття її місія поповнилася новим призначенням – просвіта народу. У міру розвитку людського суспільства відбувався процес інституціоналізації бібліотеки: до середини XX століття вона перетворилася на інтегрований соціальний інститут, що включає інформаційні та культурні

¹⁰ Катерина МОВЧАН – директор Наукової бібліотеки Мукачівського державного університету, старший викладач кафедри готельно-ресторанної та музейної справи, Мукачівський державний університет, м. Мукачево, Україна.

компоненти(Моргун, 2017, с.37-44). Однак стрімкий розвиток інформаційно-комунікаційних технологій та перехід освіти у цифровий формат спричинили глибоку кризу традиційних підходів. Сучасний студент та науковець більше не потребують бібліотеки лише як місця видачі книг, оскільки більшість інформаційних ресурсів тепер доступні онлайн. Це змусило бібліотечні установи кардинально переосмислити свою соціокультурну місію та перейти до моделі відкритого хабу, який забезпечує умови для командної роботи, медіаторчості та міждисциплінарних досліджень.

Питання розвитку університетських бібліотек постійно перебуває в центрі уваги бібліотекознавців і практиків бібліотечно-інформаційної сфери. Новітні підходи до стратегічного управління бібліотекою розглянуто у роботах О.М. Бруй (Бруй, 2014, с. 122–129; 2018, с. 530–540), де автор обґрунтовує доцільність впровадження системи збалансованих показників у діяльність НТБ ім. Г. І. Денисенка КПІ як базового інструменту управління процесно-орієнтованою установою. Водночас О. В. Воскобойнікова-Гузева (Воскобойнікова-Гузева О. В., 2014) пропонує модернізаційну модель із семи елементів. Ця концепція охоплює чинники впливу (ідеологія, інновації, інвестиції), вектори оновлення (технології, соціум, інституції) та орієнтир на «світовий стандарт» як засіб досягнення найкращих світових практик у галузі. Ю.І. Горбань (Горбань, 2019, с.180–184) обґрунтовує доцільність застосування ситуаційного підходу як найбільш адаптивної моделі управління сучасною бібліотекою ЗВО. Цей підхід дозволяє об'єднати розрізнені методичні інструменти в єдину систему, що є критично важливим у період реформування української освіти, В.Г. Дригайло приділяв увагу управлінській функції бібліотек (Dryhailo, 2011), Т. С. Опришко та Г. В. Тимофєєва акцентують на особливому статусі бібліотеки закладу вищої освіти. На відміну від публічних книгозбірень, вона орієнтована на вмотивовану аудиторію, націлену на навчання. Крім того, бібліотека постає фундаментом інформаційного середовища університету та активним учасником його модернізації, безпосередньо впливаючи на конкурентоспроможність закладу

(Воскобойнікова-Гузєва, Терещенко, 2019). Аналізуючи стратегічні позиції Наукової бібліотеки ім. М. Максимовича, О. О. Сербін та М. В. Ситницький (Serbin, Sytnytskyi, 2024, с. 117-127) використали інструментарій SPACE-аналізу. Дослідження охопило оцінку цифрового контенту, бібліотечного простору та якості сервісів у межах загальної стабільності та привабливості галузі. Підсумки аналізу вказують на необхідність впровадження стратегії стабілізації, де ключовими точками росту мають стати модернізація кадрової політики та активізація взаємодії з відвідувачами, що дозволить відкрити нові горизонти для інституційного розвитку.

Трансформація університетських бібліотек в Україні відбувається в контексті загальносвітових трендів, проте має унікальну специфіку, зумовлену як тривалим пострадянським спадком, так і екстремальними викликами сучасності. В умовах надлишку інформації та поширення фейків критично зростає роль бібліотеки як центру медіаграмотності та експертної підтримки наукової комунікації. Одночасно з активізацією медіаосвітніх процесів в Україні, активізується й дослідження зарубіжного досвіду, оскільки інформаційний та технологічний розвиток провідних країн Європи йде далеко попереду від вітчизняного (Щусь, Яворська, 2019]. Аналіз світового досвіду, зокрема моделей США та Європейського Союзу, демонструє два основні вектори розвитку, які стають орієнтирами для вітчизняних ЗВО. Американська модель (наприклад, досвід Університету штату Північна Кароліна) робить ставку на технологічний радикалізм – створення бібліотек без книг у традиційному розумінні, де весь простір віддано під лабораторії візуалізації даних, ігрові зони та мейкерспейси. Європейська ж модель, яскраво представлена Бібліотекою та інформаційним центром Технічного університету Мюнхена або бібліотекою Делфтського технологічного університету, акцентує на архітектурній інтеграції бібліотеки в міський простір та її ролі як центру відкритої науки (Open Science), де пріоритетом є адміністрування цифрових даних досліджень.

Для закладів вищої освіти ця проблема набуває особливої гостроти у зв'язку з необхідністю інтеграції у європейський дослідницький простір. Бібліотека має стати головним агентом впровадження принципів відкритої науки та академічної доброчесності. Окрім того, в умовах воєнного стану та посттравматичної адаптації соціокультурна функція бібліотеки як безпечного «третього місця» для соціалізації та психологічного розвантаження академічної спільноти стає стратегічно важливою. Таким чином, дослідження механізмів перетворення бібліотек на інноваційні хаби є не лише науковим, а й практичним завданням для забезпечення життєздатності та модернізації всієї системи вищої освіти.

Генезис університетської бібліотеки як специфічного соціокультурного інституту нерозривно пов'язаний із формуванням класичної моделі університету, де бібліотека посідала центральне місце як фундаментальне джерело знань та інтелектуальне середовище академічного життя. Перші університетські бібліотеки, що виникли в середньовічній Європі при університетах Болоньї, Парижа та Оксфорда, створювалися як закриті корпоративні зібрання манускриптів, доступ до яких був суворо обмежений колом магістрів та студентів. У цей період книга вважалася не лише носієм інформації, а й дорогоцінним артефактом, що зумовило специфічну архітектуру та режим функціонування: рукописи часто приковувалися ланцюгами до важких пюпітрів (система *libri catenati*) а приміщення нагадували укріплені скарбниці. Протягом подальших століть, попри винахід друкарства, функціонування бібліотек продовжувало базуватися на фондоцентричній моделі, в межах якої головною місією було фізичне накопичення, систематизація та збереження друкованих видань.

У цій парадигмі бібліотека розглядалася як статичне книгосховище або своєрідний «інтелектуальний архів», де доступ до інформації залишався складним та ієрархізованим. Архітектурні рішення таких установ, – масивні стелажі, закриті фонди та зони абсолютної тиші в читальних залах підкреслювали сакральність книги та відстороненість бібліотеки від динамічних соціальних процесів. Роль бібліотекаря в цій моделі зводилася до функцій

«охоронця фонду» та цензора доступу, що робило систему консервативною та малочутливою до змін у запитах читача. Така модель панувала до ХХ століття, коли цифрова революція остаточно підірвала засади ексклюзивного володіння друкованим словом.

Занепад класичної парадигми спричинив кардинальний перегляд соціокультурної ролі університетської бібліотеки, ініціювавши її перехід до антропоцентричної моделі, де в центрі уваги опинилися потреби суспільства та академічної спільноти. У цьому контексті ключового значення набула концепція «третього місця» Рея Ольденбурга. Соціолог Рей Ольденбург помітив, що для психічного здоров'я та міцного суспільства людям необхідно мати простір, який не є ні домом, ні школою чи роботою. Так виникла концепція “третього місця.” Така трансформація передбачає розмивання традиційних кордонів: бібліотека припиняє бути лише зоною тиші та стає майданчиком для активної комунікації, інтелектуального дозвілля та неформальної взаємодії, простір для спілкування, неформальної освіти, відпочинку та самореалізації молоді. У контексті молодіжної роботи такі простори є важливою точкою входу для залучення молоді до активної участі в суспільному житті, розвитку їхнього потенціалу та самостійності.

Процеси трансформації сучасної вищої освіти також виступають потужним каталізатором змін для університетських бібліотек, змушуючи їх адаптуватися до нових освітніх стандартів та запитів суспільства. Одним із ключових чинників є перехід від пасивного, лекціоцентричного навчання до активних, студентоцентризованих методик. Впровадження проблемно-орієнтованого навчання та проєктного підходу вимагає від бібліотеки створення середовища, придатного для колективної роботи, де студенти можуть спільно обговорювати ідеї, використовувати мультимедійне обладнання та презентувати результати своїх досліджень. У цьому контексті бібліотека перестає бути лише місцем для читання, перетворюючись на лабораторію ідей, що інтегрована безпосередньо в освітню програму. Бібліотекарі тепер виступають не лише як хранителі знань, а

й як контент-менеджери, навігатори в цифровому середовищі, консультанти з ІТ-питань, організатори інтерактивного спілкування (Мовчан, Власенко, Буряс, 2025, с. 28–31).

Іншим визначальним процесом є поширення концепції навчання впродовж усього життя. Це стимулює бібліотеки до розширення спектра неформальних освітніх послуг: від короткострокових курсів з медіаграмотності до воркшопів із використання наукометричних баз даних. Одночасно з цим цифровізація освіти та розвиток змішаних форм навчання змушують бібліотеку розбудовувати потужну віртуальну інфраструктуру. Електронні підручники, хмарні сервіси та мобільні застосунки стають невід’ємною частиною бібліотечного сервісу, забезпечуючи доступ до ресурсів за принципом «24/7» із будь-якої точки світу через віртуальні входи бібліотеки, – веб сайти, які містять електронний каталог, інституційний репозитарій, онлайн-послуги та електронні читальні зали, забезпечують доступ до платформ провідних наукометричних баз Scopus, Web of Science.

Важливим аспектом впливу є також інтернаціоналізація вищої освіти та рух за «Відкриту науку» (Open Science). Бібліотеки беруть на себе роль головного провідника принципів відкритого доступу в університеті, адмініструючи інституційні репозитарії та допомагаючи вченим інтегруватися у глобальні дослідницькі мережі. Окрім того, зростання вимог до якості освіти та академічної доброчесності робить бібліотеку ключовим консультаційним центром, де здійснюється експертиза наукових робіт на плагіат та навчання етичному використанню інформації. Релевантним прикладом функціонування такого центру є Наукова бібліотека Мукачівського державного університету, офіційний веб-ресурс якої слугує платформою відкритого доступу для самостійної пізнавальної діяльності здобувачів вищої освіти та науково-дослідної роботи професорсько-викладацького складу. Системне підвищення кваліфікації персоналу за різними векторами професійної діяльності забезпечує високий рівень компетенцій у сфері менеджменту цифрових ресурсів та надання фахових консультацій щодо оперування у віртуальному інформаційному просторі.

Відтак, під впливом сучасних освітніх трендів бібліотека трансформується з допоміжного структурного підрозділу у стратегічного партнера закладу вищої освіти, що бере активну участь у формуванні інноваційної культури навчання й досліджень, а також сприяє імплементації принципів академічної доброчесності.

Соціальна місія бібліотеки в умовах інформаційного суспільства полягає у забезпеченні рівного доступу до знань та створенні інклюзивного середовища, яке сприяє демократизації освіти. Соціальна функція сучасної бібліотеки полягає у забезпеченні всім членам суспільства доступу до всіх зафіксованих знань, встановлення комунікацій із зовнішнім світом. Зміна місії зумовлена суттєвим посиленням значення знань як каталізатора суспільного розвитку і можливістю їх мобільного поширення в інтерактивному режимі. Це – місія 2. Бібліотека дедалі більше набуває рис інформаційної системи: кодування і декодування інформації, множення, передача, адресація, захист тощо (Курас, 2002, с. 46-49).

Упровадження інструментарію технічної інтеграції – зокрема протоколів дешифрування, реплікації, трансмісії, адресації та кіберзахисту даних – трансформує бібліотеку як інклюзивну соціальну інституцію. Входження бібліотечних установ у глобальний інформаційний простір стає каталізатором їхнього еволюційного переходу до реалізації «третьої місії»: забезпечення інтелектуального розмаїття та диверсифікації суспільних знань, що виступає фундаментальною прерогативою соціального прогресу. Перехід від «бібліотеки-архіву» до «бібліотеки-платформи» радикально змінює характер взаємодії інституції з суспільством. Сучасна університетська бібліотека бере на себе роль агента соціалізації, де відбувається не просто передача інформації, а спільне створення нового знання.

Водночас цифрова трансформація та зміна соціальної ролі бібліотекаря вимагають переосмислення професійної етики та компетенцій. Бібліотекар перестає бути лише технічним посередником чи охоронцем книг, перетворюючись на інформаційного коуча, фасилітатора комунікацій та експерта з управління знаннями. Він стає активним учасником освітнього

процесу, який допомагає спільноті орієнтуватися в океані «великих даних» та протидіяти дезінформації. Таким чином, сучасна бібліотека ЗВО трансформується в інтелектуальний хаб, де технологічна модернізація органічно поєднується з високою соціальною відповідальністю, забезпечуючи сталий розвиток академічного середовища як відкритої та прогресивної системи.

Проте на зламі XX та XXI століть фондоцентрична модель увійшла у фазу глибокої та незворотної кризи, зумовленої насамперед стрімким розвитком цифрових технологій та глобалізацією інформаційного простору. Епоха Інтернету радикально змінила способи виробництва, розповсюдження та споживання знань. Монополія університетської бібліотеки на володіння ексклюзивною інформацією була зруйнована появою пошукових систем, електронних баз даних та платформ відкритого доступу, які дозволили отримувати необхідні джерела миттєво, поза межами фізичного простору бібліотеки. Традиційна орієнтація на кількісні показники фонду втратила свою актуальність: якість бібліотеки почала вимірюватися не обсягом книжкових полиць, а швидкістю та повнотою забезпечення доступу до глобальних мереж знань.

Процеси трансформації сучасної вищої освіти виступають потужним каталізатором змін для університетських бібліотек, змушуючи їх адаптуватися до нових освітніх стандартів та запитів суспільства. Одним із ключових чинників є перехід від пасивного, лекціоцентричного навчання до активних, студентоцентризованих методик. Впровадження проблемно-орієнтованого навчання та проєктного підходу вимагає від бібліотеки створення середовища, придатного для колективної роботи, де студенти можуть спільно обговорювати ідеї, використовувати мультимедійне обладнання та презентувати результати своїх досліджень. У цьому контексті бібліотека перестає бути лише місцем для читання, перетворюючись на лабораторію ідей, що інтегрована безпосередньо в освітню програму.

Функціональна структура сучасного університетського хабу базується на принципі гнучкого зонування, що дозволяє бібліотеці одночасно

задовольняти полярні запити: від командної роботи над проєктами до глибокої індивідуальної наукової концентрації. Ця дворівнева архітектура сервісів та простору реалізується через концепцію створення навчального та дослідницького середовищ, які разом створюють цілісну екосистему підтримки академічного життя.

Навчальний простір (Learning Commons) розглядається як інтерактивне ядро бібліотеки, орієнтоване насамперед на студентську аудиторію. Це «шумні» зони відкритого типу, що нагадують сучасні ІТ-коворкінги. Функціонально вони включають трансформовані меблі для групових занять, медіалабораторії для створення контенту, зони для презентацій та відпочинку. Тут цифровізація проявляється у максимальній доступності технологій: від високошвидкісного Wi-Fi та хмарних сервісів до мобільних станцій підзарядки та систем VR/AR, що інтегруються у навчальний процес. Важливою складовою є наявність центрів академічної підтримки, де бібліотекарі спільно з тьюторами допомагають студентам опановувати навички інформаційного пошуку, академічного письма та використання штучного інтелекту для структурування власних робіт.

Натомість науковий простір (Research Commons) – це високотехнологічний простір для магістрантів, аспірантів та викладачів, орієнтований на підтримку професійної наукової діяльності. На відміну від навчальних зон, тут переважає атмосфера «професійної тиші» та спеціалізованого сервісу. У цій частині хабу бібліотека виконує роль наукового консультанта: надається допомога в управлінні дослідницькими даними (RDM), аналізі наукометричних показників у базах Scopus та Web of Science, а також супровід публікаційного циклу. Цифрова інфраструктура Research Commons включає доступ до потужних обчислювальних ресурсів для обробки Big Data та інструментів ШІ для проведення глибинного бібліометричного аналізу чи автоматизованого огляду літератури.

Окремим функціональним блоком хабу стають Makerspaces – зони технологічного креативу, де межа між навчанням і наукою розмивається. Тут за

допомогою 3D-принтерів, лазерних різаків та мікроконтролерів ідеї втілюються у фізичні прототипи. Таким чином, сучасна бібліотека ЗВО перетворюється на інтелектуальний конвеєр, де на нижніх рівнях (Learning Commons) закладається фундамент інформаційної культури та командної взаємодії, а на вищих (Research Commons) забезпечується експертний супровід створення світових наукових знань. Така функціональна децентралізація дозволяє бібліотеці залишатися максимально адаптивною до викликів цифрової епохи, зберігаючи при цьому свою роль головного інтелектуального навігатора університету.

Українські бібліотеки ЗВО, такі як Наукова бібліотека НаУКМА чи Бібліотека УКУ, вже успішно впроваджують елементи хабу, поєднуючи зони коворкінгу з потужними цифровими репозитаріями. Однак повномасштабна адаптація інноваційних моделей в Україні зіткнулася з безпрецедентним викликом – повномасштабною війною. Це змусило бібліотеки змістити акцент із суто технологічного розвитку на забезпечення безпеки та соціальної стійкості. Сьогодні українська бібліотека ЗВО виконує роль не лише освітнього хабу, а й фізичного укриття, «пункту незламності» з автономним живленням та простору для психологічної реабілітації академічної спільноти.

Стратегії подальшого розвитку українських бібліотек повинні базуватися на поєднанні міжнародних стандартів із локальними потребами. Пріоритетним стає розвиток хмарних інфраструктур, що гарантують збереження наукового надбання незалежно від фізичного стану будівель. Важливим вектором є посилення ролі бібліотеки як центру підтримки академічної доброчесності та експертизи в епоху штучного інтелекту. Перспективи адаптації полягають у створенні мережевих партнерств між університетами, де бібліотеки стають спільними точками доступу до дороговартісних наукових баз. Таким чином, український шлях трансформації – це перехід від моделі «сховища» до моделі «стійкої екосистеми», яка, попри воєнні ризики, інтегрується у глобальний науковий простір, зберігаючи за собою статус головного інтелектуального та ціннісного орієнтира університету.

References

- Бруй, О. (2014). Стратегічне управління процесно-орієнтованою бібліотекою. *Вісн. Харків. держ. акад. культури*, 42, 122–129. http://nbuv.gov.ua/UJRN/hak_2014_42_17.
- Brui, O. (2018). Implementation of strategic management based on the balanced scorecard in a university library. *Library Management*, 39, 8/9, 530–540.
- Воскобойнікова-Гузєва, О. В. (2014). *Стратегії розвитку бібліотечно-інформаційної сфери України: генезис, концепції, модернізація* (Г. І. Ковальчук, Ред.). Київ: Академперіодика.
- Воскобойнікова-Гузєва, О., & Терещенко, Н. (2019). Вектори стратегічного розвитку наукових бібліотек закладів вищої освіти України, Литви, Польщі. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Bibliotekoznavstvo, bibliohrafoznnavstvo, knyhoznnavstvo*, 24(1), 155-171. [https://doi.org/10.18524/2304-1447.2019.1\(21\).165934](https://doi.org/10.18524/2304-1447.2019.1(21).165934).
- Горбань, Ю. І. (2019). Розвиток університетської бібліотеки: комплекс стратегічних рішень. *Вісн. Нац. акад. керівних кадрів культури і мистецтв*, 2, 180–184. http://nbuv.gov.ua/UJRN/vdakkkm_2019_2_40.
- Dryhailo, V. (2011). Problems of university library management in the modern period. *Naukova biblioteka imeni M. Maksymovycha*. http://www.library.univ.kiev.ua/ukr/for_lib/konf-2011t/101.pdf.
- Курас, І. (2002). Сучасні соціокультурні процеси і зростання інтелектуальної місії бібліотек. *Бібліотечний вісник*, 6, 46–49. http://nbuv.gov.ua/UJRN/bv_2002_6_16.
- Мовчан, К. М., Власенко, В. О., & Буряс, А. А. (2025). Трансформація бібліотек у центри громадської активності та медіаграмотності. *Міжнародний науковий журнал Освіта і наука*, 1(38), 28–31.
- Моргун, А. В. (2017). Бібліотека як елемент соціокультурної інфраструктури сучасного суспільства. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*, 23(18), 37–44.
- Serbin, O. O., & Sytnytskyi, M. V. (2024). Evaluating the Strategy for Development of Academic Library of Research University in the Context of Practical Implementation and Determining Further Prospects. *Biznes Inform*, 1, 117–127.
- Щусь, Н. В., & Яворська, Т. М. (2019). Формування медіа- та інформаційної грамотності у публічних бібліотеках Австралії та Фінляндії. <file:///C:/Users/%D0%98%D0%B3%D0%BE%D1%80%D1%8C/Downloads/7650-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-15364-2-10-20191203.pdf>.



МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

89600, м. Мукачево, вул. Ужгородська, 26

тел./факс +380-3131-21109

Веб-сайт університету: www.msu.edu.ua

E-mail: info@msu.edu.ua, pr@mail.msu.edu.ua

Веб-сайт Інституційного репозитарію Наукової бібліотеки МДУ: <http://dspace.msu.edu.ua:8080>

Веб-сайт Наукової бібліотеки МДУ: <http://msu.edu.ua/library/>