

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА  
ФАКУЛЬТЕТ ІНФОРМАЦІЙНИХ І ПРИКЛАДНИХ ТЕХНОЛОГІЙ  
КАФЕДРА ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ УПРАВЛІННЯ

**П'ЯСЕЦЬКА ДАРІНА РУСЛАНІВНА**

Допускається до захисту:

в. о. завідувача кафедри  
інформаційних систем управління,  
д-р екон. наук, професор

\_\_\_\_\_ Ольга АНІСІМОВА

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

**ПРОБЛЕМИ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІБЛІОТЕК ВІННИЦІ**

Спеціальність 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа

**Кваліфікаційна (бакалаврська) робота**

Науковий керівник:

Тетяна ЯВОРСЬКА, канд. пед. наук,  
доцент кафедри інформаційних  
систем управління

Оцінка: \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

(бали за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)

Голова ЕК: \_\_\_\_\_

(підпис)

Вінниця -2024

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП .....                                                                                                                                                 | 4  |
| РОЗДІЛ 1 ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ БІБЛІОТЕК.....                                                                                          | 6  |
| 1.1 Поняття та роль кадрового забезпечення в сучасних бібліотеках.....                                                                                      | 6  |
| 1.2. Професійна підготовка майбутніх фахівців бібліотек в Україні .....                                                                                     | 16 |
| 1.3. Бібліотечно-інформаційна освіта закордоном .....                                                                                                       | 22 |
| ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1 .....                                                                                                                                 | 25 |
| РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СТАНУ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІБЛІОТЕК У ВІННИЦІ (НА ПРИКЛАДІ ЗАКЛАДУ КУЛЬТУРИ «ВІННИЦЬКА МІСЬКА ЦЕНТРАЛІЗОВАНА БІБЛІОТЕЧНА СИСТЕМА» )..... | 27 |
| 2.1. Структура Вінницької міської централізованої бібліотечної системи.....                                                                                 | 27 |
| 2.2. Загальний огляд кадрових ресурсів бібліотек Вінницької міської централізованої бібліотечної системи.....                                               | 32 |
| 2.3. Визначення взаємозв'язку між кадровими проблемами та якістю послуг ..                                                                                  | 42 |
| ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2 .....                                                                                                                                 | 44 |
| РОЗДІЛ 3 ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ПОЛІПШЕННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІБЛІОТЕК ВІННИЦІ.....                                                            | 45 |
| 3.1. Сучасні вимоги до бібліотечної професії. Дотримання кваліфікаційних вимог для бібліотекарів. ....                                                      | 45 |
| 3.2. Розгляд можливих шляхів залучення та утримання кваліфікованих кадрів.                                                                                  | 51 |
| 3.3. Пропозиції для створення стимулів для розвитку кар'єри в бібліотеках. ...                                                                              | 53 |
| ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3 .....                                                                                                                                 | 56 |
| ВИСНОВКИ.....                                                                                                                                               | 58 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ .....                                                                                                                          | 60 |

## АНОТАЦІЯ

**П'ясецька Д. Р. Проблеми кадрового забезпечення бібліотек Вінниці.** Спеціальність 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2024. 63 с.

У кваліфікаційній (бакалаврській) роботі досліджено проблеми кадрового забезпечення бібліотек на сучасному етапі їх розвитку. Показано професійну підготовку майбутніх фахівців бібліотек в Україні. Здійснено загальний огляд кадрових ресурсів бібліотек Вінницької міської централізованої бібліотечної системи. Розроблені пропозиції та рекомендації для поліпшення кадрового забезпечення бібліотек.

Ключові слова: бібліотека, кадрове забезпечення, професійна підготовка.

Табл. 2. Рис. 3. Дод. Бібліограф.: 42 найм.

## SUMMARY

**Piasetska D. R. Problems of Staffing Libraries in Vinnytsia** Specialty 029 «Information, library and archive», Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2024. 63 p.

In the qualification (bachelor's) thesis the problems of staffing libraries at the present stage of their development are investigated. The professional training of future library specialists in Ukraine is shown. A general overview of the human resources of libraries of Vinnytsia City Centralised Library System is made. The proposals and recommendations for improving the staffing of libraries are developed.

Keywords: library, staffing, professional training.

Tabl. 2. Fig. 3. Bibliography: 42 items.

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** В сучасному світі, де інформаційні технології та знання постійно розвиваються, важливо досліджувати кадровий потенціал бібліотек як ключовий фактор їхнього успішного функціонування. Актуальність цієї теми полягає в необхідності зрозуміти, як формувати та підтримувати професійний рівень працівників бібліотек в умовах сучасного інформаційного суспільства.

Забезпечення бібліотек кваліфікованими спеціалістами є актуальною проблемою на сучасному етапі. Успішність будь-якої установи залежить від наявності компетентних працівників, що здатних вчасно виконувати свої обов'язки на відповідних посадах. Сучасні вимоги до бібліотекарів, особливо у контексті інформаційного суспільства, полягають у створенні ефективного інформаційно-комунікаційного середовища для користувачів, що дозволяє їм отримати необхідну інформацію максимально ефективно.

**Метою** цього дослідження є аналіз проблеми кадрового забезпечення бібліотек та визначення шляхів щодо її вирішення.

Для досягнення цієї мети ставляться такі **завдання**:

1. Визначити теоретичні поняття та роль кадрового забезпечення в сучасних бібліотеках.
2. Розглянути проблему професійної підготовки майбутніх фахівців бібліотек в Україні та бібліотечно-інформаційну освіту закордоном.
3. Проаналізувати стан кадрового забезпечення бібліотек у м. Вінниці (на прикладі Закладу культури «Вінницька міська централізована бібліотечна система»)
4. Провести огляд кадрових ресурсів бібліотек Вінницької міської централізованої бібліотечної системи.
5. Визначити основні фактори, що впливають на формування і розвиток кадрового потенціалу бібліотек.

6. Розробити пропозиції та рекомендації щодо поліпшення кадрового забезпечення бібліотек.

**Об'єктом** дослідження є кадровий потенціал бібліотек.

**Предмет** дослідження – процес кадрового забезпечення бібліотек з метою надання якісних бібліотечних послуг.

**Методологія дослідження.** У дослідженні використовується комплексний підхід, який включає в себе аналіз літературних джерел, статистичні методи, експертні оцінки та порівняльний аналіз різних аспектів кадрового забезпечення бібліотек. Також використовуються методи соціологічного опитування та інтерв'ювання для збору даних та отримання експертних думок з питань управління кадровим потенціалом.

**Структура кваліфікаційної (бакалаврської) роботи.** Робота складається з трьох розділів із підрозділами, висновків, списку використаних посилань в кількості 46 джерел. Основний зміст роботи викладений на 59 сторінках. В роботі є 3 рисунка, 2 таблиці.

## РОЗДІЛ 1

### ФОРМУВАННЯ І РОЗВИТОК КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ БІБЛІОТЕК

#### 1.1 Поняття та роль кадрового забезпечення в сучасних бібліотеках.

Бібліотеки в Україні відіграють ключову роль у культурному, освітньому та інформаційному житті країни, що робить їх важливим інструментом у формуванні громадянського суспільства. На сучасному етапі суспільні зміни впливають на бібліотеки настільки різко, що перевертають не лише систему бібліотечної галузі та ресурси, але і ставлять під сумнів традиційні функції існування бібліотек та їх простору.

Основні поняття, які варто визначити при розгляді функціонування бібліотечних установ, включають [14]:

Бібліотека походить від гр. «bibliotheke», оскільки слово «biblion» з грецької означає —книга а —theke — «сховище»): це заклад, який має організований фонд документів та забезпечує різноманітні потреби користувачів у інформації, освіті та культурі.

Бібліотечна система України – це мережа бібліотек, які взаємодіють та спільно використовують свої ресурси.

Централізована бібліотечна система – це об'єднання бібліотечних установ в єдину структуру, включаючи центральну бібліотеку.

Управління бібліотечною справою – це організаційно-регулюючий вплив держави через владні органи та інституції.

Вивчення цих понять в контексті функціонування бібліотек дозволяє зрозуміти сутність та важливість ролі цих установ у сучасному суспільстві.

Управління бібліотеками пройшло значні трансформації упродовж останніх років. Однією з ключових функцій цього управління є координація, яка забезпечує безперебійність та безперервність функціонування системи.

Кадрове забезпечення бібліотек висококваліфікованими спеціалістами є одним із нагальних питань сьогодення.

Кадрове забезпечення – це функція адміністративної діяльності спрямована на реалізацію завдань щодо управління персоналом.

Кадровий потенціал є найважливішим ресурсом для бібліотеки, оскільки він забезпечує її функціонування як популярного багатофункціонального центру та надання користувачам нових послуг. Рівень кваліфікації, освіти, підготовки, досвіду та майстерності працівників є ключовим чинником і джерелом розвитку будь-якої організації чи галузі. Відоме висловлювання про те, що кадри вирішують усе, є актуальним завжди, і його підтримують багато фахівців. Навіть у випадку наявності сильної матеріально-технічної бази, некомпетентні працівники можуть сповільнити виробничий процес.

Тому кожна організація має розробляти та втілювати ефективну кадрову політику, яка є системою принципів, ідей, вимог, що визначають основні напрямки роботи з персоналом, її форми і методи. Важливість цього аспекту управління організацією підтверджується висловом відомого американського дипломата, політолога та історика Джорджа Фроста Кеннана: «Віддайте мені кадрову політику, і я поставлю під свій контроль всю політику».

Кадрова політика включає в себе такі аспекти, як підбір та розвиток кадрів, найм спеціалістів, постійне навчання та стимулювання праці. Її основні цілі полягають у формуванні здорового та ефективного колективу, підвищенні кваліфікації працівників і створенні оптимального трудового середовища.

Невід’ємною частиною кадрової політики є розвиток кадрового потенціалу, який включає в себе всі можливості та якості працівників, необхідні для досягнення цілей організації. Його основна мета полягає у забезпеченні компанії необхідними трудовими ресурсами для вирішення завдань і досягнення стратегічних цілей.

Кадровий потенціал (від лат. *Potentia* — можливість, потужність, сила) — це загальна (кількісна та якісна) характеристика персоналу як одного з видів ресурсів, пов'язана з виконанням покладених на нього функцій і досягненням цілей перспективного розвитку підприємства; це наявні та потенційні можливості працівників як цілісної системи (колективу), які використовуються і можуть бути

використані в певний момент часу. Отже, кадровий потенціал у реальному вигляді може бути представлений можливостями працівників, якістю їх професійно-кваліфікаційної підготовки, трудовими, особистісними, психологічними і фізіологічними якостями, а також, що найбільш важливо, творчими здібностями. Кадровий потенціал наділений властивостями цілісності, які принципово відрізняють його від властивостей притаманних кожному працівникові окремо.

Кадровий потенціал представляє собою цілісну систему можливостей, які використовуються або можуть бути використані працівниками в певний момент часу. Він наділений властивостями цілісності, які роблять його ключовим ресурсом для організації та досягнення успіху у її діяльності.

Кадровий потенціал оцінюється за наступними параметрами, що зображені на рисунку 1.1 :

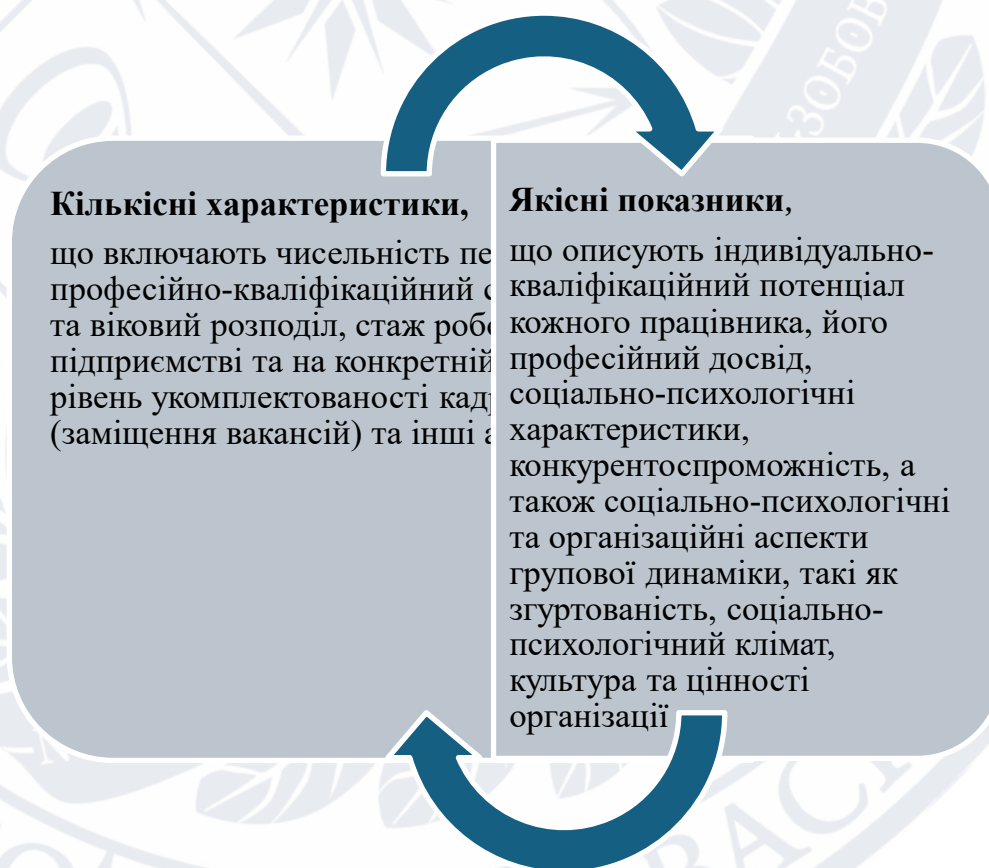


Рисунок 1.1 Параметри кадрового потенціалу

Важливо постійно підвищувати ефективність діяльності організації через розвиток кадрового потенціалу.

Кадровий потенціал розглядається як підвищення рівня професійної кваліфікації працівників, постійне оновлення їхніх знань та навичок, стимулювання і оцінка їхнього внеску у кінцевий результат організації (наприклад, продовження освіти і керування кар'єрою), що сприяє досягненню стратегічних цілей бібліотеки та підвищенню її конкурентоспроможності в сучасному світі. Розвиток кадрового потенціалу вважається пріоритетним для будь-якої організації, включаючи бібліотеки.

Бібліотекар та бібліотечна професія загалом як об'єкти вивчення привертали увагу українських науковців ще у 1970-х рр. XX ст. Ці питання вивчали такі установи як Державна республіканська бібліотека України ім. КПРС (у 1994–2016 рр. Національна парламентська бібліотека України (НПБУ); нині – Національна бібліотека України імені Ярослава Мудрого, НБУ ім. Ярослава Мудрого) та Київський державний інститут культури (КДІК; нині – Київський національний університет культури і мистецтв). Однак систематичне вивчення зазначених питань розпочалося починаючи з 1990-х рр.

Вивчення питання українського бібліотекаря протягом тривалого періоду було предметом дисертаційних досліджень, загальноукраїнських, регіональних, локальних розвідок.

У 1999–2000 рр. Національною парламентською бібліотекою України (нині Національна бібліотека України імені Ярослава Мудрого) було проведено найгрунтовніше загальноукраїнське соціологічне дослідження «Соціальний портрет бібліотекаря», де досліджувались такі напрями:

- кадровий склад базових бібліотек;
- стабільність та плинність кадрів бібліотек;
- чинники вибору професії;
- задоволеність роботою та її визнанням;
- можливості професійної самореалізації;
- інформаційні потреби бібліотекарів та ступінь їх задоволення.

В дослідженні було зафіксовано досить неоднорідний освітній рівень бібліотечних працівників базових регіонів. Щодо вікових груп, то

найчисельнішою – близько 60% – була група бібліотекарів у віці 31–45 років, які працювали у бібліотеках понад 10 років; працівники зрілого віку (46–55 років) становили близько 20%, молодь до 30 років та пенсіонери – по 11%. Дослідники прогнозували, що якщо ситуація з молодими спеціалістами не зміниться, то через кілька років відбудеться катастрофічне старіння кадрового складу бібліотек.

Матеріали анкетування бібліотечних працівників дали широку картину їх уявлень про себе та свою професію. Як показало опитування, бібліотекарі не вважали за потрібне знання іноземних мов, дослідницьких та прогностичних методів, комп'ютера. Водночас користувачі бачили майбутнього бібліотекаря кваліфікованим професіоналом, консультантом у галузі інформаційного пошуку, який володіє іноземною мовою та комп'ютером.

Особлива увага приділялася вивченню індивідуально-типологічних відмінностей бібліотекарів, тобто певних психологічних особливостей, що найчастіше притаманні саме представникам цієї професії. Було з'ясовано, що загальними психологічними рисами бібліотечного працівника є: висока емоційність; вразливість; співчутливість; схильність до гармонійних, безконфліктних відносин і водночас – консерватизм у сприйнятті нового; спрямованість на виконання більш традиційних, звичних завдань та функцій.

Отримані в ході дослідження матеріали дали підставу стверджувати, що бібліотекарі часто-густо важко сприймають кардинально нове, вони пасивні, схильні до очікувальної позиції, не є самодостатніми особами.

Починаючи з 1990-х рр. ХХ ст. до вивчення бібліотекаря та бібліотечної професії активно долучились і обласні бібліотеки. Було здійснено низку регіональних та локальних вивчень, серед яких:

- «Бібліотечна професія: сучасний стан і перспективи» (ЦМБ ім. І. Я. Франка м. Одеси, 1994 р.), «Сучасний бібліотекар ОУНБ ім. О. Гмирьова» (Миколаївська ОУНБ, 1999 р.);

- «Кримський бібліотекар: який він сьогодні?» (Кримська республіканська універсальна наукова бібліотека ім. І. Франка, КРУНБ, 2001 р.);

- «Фаховий портрет бібліотечного спеціаліста області» (Закарпатська ОУНБ, 2005 р.);
- «Вивчення кадрового потенціалу центральних бібліотек області» (Кіровоградська ОУНБ, 2011 р.);
- «Персонал ОННБ ім. М. Горького: шляхи удосконалення кадрового менеджменту» (Одеська національна наукова бібліотека; ОННБ, 2013 р.),
- «Традиції та інновації в роботі бібліотек: “за” і “проти”» (Тернопільська ОУНБ, 2015 р.) та ін.

Ці та інші проведені дослідження з року в рік фіксували тенденції неухильного старіння кадрів, зменшення кількості молодих спеціалістів, зниження освітнього цензу бібліотечних працівників, збільшення працівників з не фаховою освітою.

В результаті здійснених розвідок було виявлено стурбованість бібліотекарів низькою престижністю бібліотечної професії, її невисоким соціальним статусом. Багато з опитаних бібліотекарів указували, що знову вони не обрали б цей фах і не хотіли б його для своїх дітей. Серед причин – низький рівень заробітної плати, великі навантаження, погані умови праці, відсутність соціального захисту та перспектив кар’єрного росту. Вивчення працевлаштування випускників бібліотечних коледжів та вишів засвідчили, що через низьку заробітну плату та недостатній соціальний захист частина випускників змушена була змінити фах і місце роботи.

За даними досліджень велика кількість опитаних бібліотекарів усвідомлювали недостатність своїх знань і бажали підвищувати власний професійний рівень, розуміли необхідність упровадження інновацій у роботу бібліотечних установ. Водночас спостерігались явища бібліотечного консерватизму; при розумінні респондентами значення читання професійної літератури для підвищення кваліфікації реальне її читання було далеким від бажаного.

Ряд розвідок спрямовувалися на вивчення окремих груп бібліотечних працівників. Так професійний портрет сільського бібліотекаря, особливості його

статусу були предметом досліджень «Сільський бібліотекар Тернопільщини у дзеркалі часу» (Тернопільська ОУНБ, 2000 р.) та «Бібліотекар на селі: портрет фахівця» (Луганська ОУНБ, 2008 р.). А ДБУ для юнацтва здійснила розвідку «Кадровий потенціал державної та обласних бібліотек для юнацтва та молоді» (2010 р.).

Окремим напрямом було вивчення бібліотечних працівників крізь призму їх взаємодії з користувачами. В рамках досліджень «Сучасний бібліотекар очима користувача» (Хмельницька ОУНБ, 2003 р.), «Портрет сучасного бібліотекаря очима читачів» (Харківська ОУНБ, 2015 р.) досліджувалися найбільш значимі «іміджеві» сторони діяльності бібліотек в уявленні їхніх відвідувачів. Виявилося, що погляди користувачів дещо відрізняються від уявлень бібліотекарів стосовно головних аспектів їхньої роботи, що вимоги до користувачів у бібліотекарів часто жорсткіші, ніж до самих себе.

Увага до молодих спеціалістів є важливим чинником розвитку бібліотек з огляду на посилення процесів старіння кадрів цих закладів. Саме зазначеній категорії бібліотечних спеціалістів було присвячено всеукраїнське дослідження «Молодий працівник наукових бібліотек України – погляд у майбутнє» (ХДНБ, 2006–2007 рр.) та ряд регіональних розвідок: «Молодий бібліотечний працівник Вінниччини» (Вінницька ОУНБ, 2009 р.), «Молодь ОУНБ ім. О. Гмиря – майбутнє бібліотеки» (Миколаївська ОУНБ, 2014 р.), «Привабливість бібліотечної професії» (Чернівецька ОУНБ, 2012 р.).

Характерними для бібліотечної соціології є і дослідження окремих спеціалізацій та напрямів діяльності бібліотечних працівників. Сприяння підвищенню рівня керівництва бібліотеками та виробленню науково обґрунтованої кадрової політики стали цілями розвідок: «Становлення та розвиток системи управління в ХДНБ» (1997 р.), «Базові цінності і трансформація сучасної бібліотеки» (Львівська ОУНБ, 2006 р.), «Сучасний керівник бібліотеки – майбутнє професії» (Чернігівська ОУНБ, 2016 р.).

Низка бібліотек присвятили свої розвідки специфіці роботи бібліографа. Це дослідження: «Місце і роль бібліографа в сучасній бібліотеці» (Чернівецька

ОУНБ, 1998 р.), «Психологічний портрет бібліографа на фоні вимог сучасності» (ОННБ, 2011 р.).

Одним із важливих напрямів бібліотечної практики, що особливо потребує висококваліфікованих кадрів, є методична робота. Необхідність з'ясування її стану зумовила проведення досліджень: «Місце і роль методичної служби ЦБС в бібліотечній практиці» (Луганська ОУНБ, 2007 р.), «Проблеми сучасного стану методичної роботи з точки зору бібліотекарів-практиків» (Полтавська ОУНБ, 2009 р.), «Стан методичних служб в бібліотеках області: проблеми і перспективи» (Кіровоградська ОУНБ, 2009 р.), «Аналіз ефективності діяльності методичних служб публічних бібліотек АРК» (КРУНБ, 2010 р.), «Роль методичної служби ОУНБ у бібліотечному житті області» (Хмельницька ОУНБ, 2011 р.).

Виявити основні риси, що характеризують бібліотечного фахівця, дали змогу загальнодержавні дослідження, присвячені різним аспектам бібліотечної справи. Так, матеріали масштабних загальноукраїнських досліджень «Публічні бібліотеки України в соціокультурному просторі регіону» (НПБУ, 2006–2008 рр.) та «Книга. Читання. Бібліотека» (НБУ ім. Ярослава Мудрого, 2015–2016 рр.) висвітлили ряд проблем професійної сфери. У першу чергу, це старіння колективів бібліотек і збільшення частки працівників, які не мають фахової освіти; подальше зменшення кількості працівників з базовою вищою та вищою бібліотечною освітою, недостатня компетентність бібліотечних кадрів.

У трансформаційних процесах, що відбуваються в бібліотечній сфері України, одним із ключових чинників є формування, збереження та розвиток високопрофесійного кадрового потенціалу, без якого цінність та унікальність бібліотечних закладів може бути втрачена.

Бібліотеки – установи, що здатні сприяти розбудові читаючої, мислячої та освіченої нації, формуванню у людей стійкого інтересу до вивчення та розуміння вітчизняної історії та культури. Але вплив книгозбірень на членів громад значною мірою залежить від рівня професійного розвитку бібліотекарів, їх активної позиції.

Умови, в яких працюють нині бібліотеки, вимагають від їхніх працівників відкритості до змін, володіння сучасними методами інформаційного пошуку, прагнення постійно навчатися, здатності до опанування нового, спрямованості на отримання позитивного результату. Висококваліфіковані кадри сприятимуть підвищенню престижності та формуванню позитивного іміджу бібліотек і бібліотечної професії, поширенню читання в суспільстві, задоволенню різноманітних потреб користувачів.

Бібліотека, як один із найдавніших культурних інститутів людства, нині переживає період значних змін у своїй ролі та функціях. Із поширенням альтернативних джерел інформації, таких як інтернет та новітні технології, традиційна роль бібліотеки в суспільстві переосмислюється.

Інформатизація суспільства створила для бібліотек нові можливості, але також викликала виникнення конкурентів у вигляді інформаційних порталів, інтернет-кафе та інших центрів. Такі зміни призвели до перетворення користувачів бібліотек на «віддалених користувачів», що віддалено відділяє їх від книг та змінює їх сприйняття бібліотеки [10].

Зміни в соціально-економічній сфері призвели до зміни системи цінностей суспільства, що впливає на уявлення про місце культури та роль культурних інститутів, включаючи бібліотеки. В епоху електронних комунікацій, книжкова культура втрачає своє переважне місце на користь мультимедійних інформаційних технологій. Ці зміни відображаються в способах сприйняття та використання бібліотек, що вимагає їх адаптації до сучасних вимог та потреб користувачів.

Функції бібліотечно-інформаційних працівників зазнали змін через появу нових комунікаційних систем і забезпечення їх інформацією. Фактори, що впливають на цей процес, включають комп'ютеризацію бібліотек та вимогу вміння користуватися різними програмами та сервісами інтернету. Для працівників університетських бібліотек особливо важливою є активна участь у освітньому процесі згідно з принципами Болонської декларації.

Нові технології змінюють роль бібліотек та перетворюють їх у центри інформаційно-освітнього середовища. В цих умовах персонал бібліотеки має важливе завдання забезпечити навчальну та науково-дослідницьку діяльність закладів вищої освіти. Кадрова криза вже стала реальністю, оскільки лише обмежена кількість працівників бібліотек є кваліфікованими спеціалістами.

Сьогоднішній ринок праці для бібліотечних фахівців переживає значні зміни, зокрема, відбувається переміщення кадрів у різні галузі економіки, а також з інших галузей народного господарства до бібліотек. Це викликає дефіцит бібліотечних працівників із-за їхнього переходу до інших сфер діяльності. Нові працівники, які замінюють їх, не завжди мають необхідну кваліфікацію та досвід. Наразі потреба в таких спеціалістах становить близько 12 тисяч осіб. Це призводить до посилення ролі системи додаткової професійної освіти у кадровій політиці.

Сучасному бібліотекарові необхідно володіти новими знаннями, вміннями та навичками, які відповідають викликам і потребам сучасного інформаційного суспільства. Він має бути кваліфікованим фахівцем, який володіє не лише своєю професією, але й знаннями в суміжних галузях: інформатики, психології, педагогіки, соціології, правознавства, культурології та інших.

Бібліотекар нового покоління – це не тільки зберігач культурної спадщини, експерт з літератури та вихователь читацької культури, але й аналітик, який вміє шукати та оцінювати інформаційні ресурси, інформаційний посередник у системі електронної комунікації та фахівець у соціальних комунікативних технологіях. Однак відмінності між потребами сучасного суспільства та професійною підготовкою бібліотечних працівників є джерелом проблем.

Отже, у сучасному світі, де відбуваються швидкі зміни у всіх сферах життя, роль бібліотек та бібліотекарів відчутно змінюється. Тому необхідно мати у своєму розпорядженні кваліфікованих фахівців, які добре орієнтуються в новітніх технологіях та здатні генерувати новаторські ідеї. Відтак, кадрове забезпечення бібліотек є одним із головних завдань для бібліотечної галузі.

## 1.2. Професійна підготовка майбутніх фахівців бібліотек в Україні

Професійна підготовка майбутніх фахівців бібліотек в Україні відіграє важливу роль у розвитку бібліотечної галузі країни.

Підготовка фахівців галузі знань 02 «Культура і мистецтво» спеціальності 029 «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» в Україні здійснюється відповідно до стандартів вищої освіти України. Стандарт першого (бакалаврського) рівня було затверджено і введено в дію Наказом Міністерства освіти і науки України від 12.12.2018 р. № 1378 (зі змінами відповідно до наказу Міністерства освіти і науки України від 28.05.2021 № 593). Стандарт другого (магістерського) рівня затверджено і введено в дію наказом Міністерства освіти і науки України від 24.05. 2019 р. № 728. Стандарти використовуються для розроблення та вдосконалення освітніх програм, тому під час створення або моніторингу освітніх програм науково-педагогічні працівники постійно користуються розробленими стандартами.

Заклади вищої освіти забезпечують студентів необхідними знаннями, навичками та практичним досвідом для успішної кар'єри у цій сфері. В програмах підготовки передбачено вивчення таких предметів як бібліотечна справа, інформаційні технології, каталогізація та класифікація, робота з читачами та багато інших. У процесі навчання студенти також мають змогу проходити практику у різних бібліотеках, де вони отримують перший досвід роботи та можливість застосувати теоретичні знання на практиці. Завдяки цьому підготовка фахівців відповідає сучасним вимогам і дозволяє студентам успішно втілювати свої професійні амбіції у майбутньому.

Професійна підготовка майбутніх фахівців бібліотечної справи в Україні є складною та багатoproфільною системою, що включає в себе різноманітні освітні заклади, такі як заклади вищої освіти, бібліотечні школи, курси підвищення кваліфікації. Під час професійної підготовки студенти здобувають теоретичні знання та практичні навички, необхідні для ефективної роботи у сучасному інформаційному середовищі [22].

Програми підготовки фахівців бібліотечної галузі включають в себе широкий спектр предметів, які охоплюють питання бібліотечної справи, інформаційних технологій, каталогізації та класифікації, а також роботи з користувачами. Під час навчання студенти мають змогу проходити практику у різних типах бібліотек, що дозволяє їм отримати цінний досвід роботи на практиці та розширити свої професійні можливості.

Наукові дослідження у галузі бібліотечної освіти спрямовані на вдосконалення програм навчання, розробку нових методик та підходів до підготовки фахівців, а також аналіз сучасних тенденцій у розвитку бібліотечної справи. Такий підхід сприяє підняттю якості професійної підготовки та підготовці кадрів, які зможуть ефективно працювати в умовах сучасного інформаційного суспільства.

Професійна підготовка майбутніх фахівців бібліотечної галузі в Україні базується на систематичному та комплексному підході, спрямованому на формування в студентів не лише фахових знань, але й розвиток критичного мислення, аналітичних та комунікативних навичок. Вищі навчальні заклади, що здійснюють підготовку бібліотечних кадрів, регулярно оновлюють навчальні програми, враховуючи актуальні вимоги сучасної бібліотечної практики та наукових досліджень у цій галузі.

Особлива увага приділяється вивченню інформаційних технологій, оскільки вони стають все більш важливим елементом професійної діяльності бібліотекаря в умовах цифрової трансформації. Студенти отримують практичні навички роботи з бібліотечними інформаційними системами, базами даних, електронними ресурсами, а також вивчають аспекти цифрової архівної справи та електронного документознавства.

У процесі навчання велика увага приділяється розвитку літературознавчих та бібліотечних дослідницьких компетенцій, що дозволяє студентам вивчати сучасні тенденції у розвитку бібліотечної справи та активно брати участь у вітчизняних та міжнародних наукових дискусіях.

Бібліотечні школи та курси підвищення кваліфікації розробляють програми, що відповідають потребам сучасного бібліотечного менеджменту, включаючи аспекти управління людськими ресурсами, маркетингу бібліотечних послуг, а також інноваційних методик роботи з користувачами.

Знання та навички працівників є ключовим ресурсом для будь-якої організації. Вони дозволяють організації швидко адаптуватися до змін, зберігати стабільність та ефективність. Однак наявний дефіцит кваліфікованих кадрів, перевантаження та недостатнє матеріальне заохочення ускладнюють підвищення якості роботи. Ефективність підвищення кваліфікації кадрів усіх рівнів стає особливо актуальною.

Підготовка та перепідготовка фахівців у галузі бібліотечної справи необхідні для дипломованих працівників і для тих, хто має практичний досвід, але не має спеціальної освіти. Це стає необхідним при прийнятті на роботу, при призначенні на нову посаду або коли виявляється нестача необхідних знань та навичок.

Існують різноманітні методи навчання, такі як лекції, семінари, стажування та інші. Основним завданням їх планування та організації є забезпечення доступу до навчання для всіх бібліотечних працівників.

Введення дистанційної форми навчання стало важливою новітньою подією у системі підвищення кваліфікації. Проте існує безліч факторів, що негативно впливають на цей процес. Наприклад, відсутність стимулів для працівників навчатися у закладах, що підвищують кваліфікацію, а також обмеженість вибору організованих форм навчання. Деякі бібліотечні працівники не виявляють інтересу до навчання, і це є однією з проблем.

Загальний науковий напрямок у галузі професійної підготовки бібліотечних кадрів сприяє формуванню висококваліфікованих спеціалістів, здатних ефективно впроваджувати новітні технології та інноваційні підходи у роботі бібліотеки.

Сучасні зміни у сфері освіти потребують перегляду мети, змісту, форм і методів навчання фахівців, які працюють у бібліотечно-інформаційній галузі. Це вимагає переосмислення ролі бібліотекаря в цілому, особливо в контексті

стратегічних завдань реформування системи освіти та у зв'язку з еволюцією функцій сучасних бібліотек. На сьогодні одним з ключових завдань є розвиток не лише бібліотечної освіти, але й формування професійних спілок і асоціацій, підвищення професійної самосвідомості, реформування галузі та прогнозування її майбутнього розвитку.

В Національній доктрині розвитку освіти в Україні вказано, що удосконалення управління освітою передбачає підвищення кваліфікації керівників та працівників на всіх рівнях. Особливо важливим є питання професійної підготовки працівників бібліотечно-інформаційних установ як висококваліфікованих фахівців, що набуває все більшої актуальності в умовах компетентісно орієнтованої освіти. Ряд сучасних українських науковців досліджували аспекти формування професійної компетентності бібліотечних працівників. Проте більш детальний аналіз показує, що проблема формування професійних компетентностей бібліотекарів вивчається переважно у контексті застосування інформаційно-комунікаційних технологій, здобуття наукових навичок та розвитку інформаційної культури. Однак на сучасному етапі розвитку суспільства знань, виникає потреба у висококваліфікованих фахівцях, які володіють компетентностями у всіх аспектах своєї професійної діяльності.

Аспекти формування професійної компетентності бібліотечних працівників досліджували такі сучасні українські науковці, як І. Давидова, В. Загуменна, С. Зозуля, В. Ільганаєва, І. Коваленко, С. Мельник, А. Соляник, В. Терно, А. Чачко, В. Шейко, Л. Шумко та багато інших.

Професійність проявляється в першу чергу у вищому рівні культури. Ми пропонуємо власне розуміння поняття "професійна культура фахівця", яке є важливою та необхідною складовою професійного та особистісного зростання кожної особи. Це включає готовність та здатність до самоорганізації, адаптації та реалізації власного інтелектуального потенціалу у відповідності до сучасного розвитку суспільства та виконання професійної діяльності на основі професійної етики. У термінології бібліотечно-інформаційної сфери поняття "професійна етика" використовується для позначення не лише системи моральних принципів,

норм і правил поведінки фахівців різних професій з урахуванням їхньої діяльності та конкретної ситуації, але також як корпоративна філософія кожної бібліотеки. Це відображено у "Кодексі етики ІФЛА для бібліотекарів та інших інформаційних працівників", затвердженому Радою ІФЛА у 2012 році. Отже, професійна етика включає усвідомлення відповідальності та професійної компетентності кожного фахівця.

Звернемо увагу на ключове поняття у нашому дослідженні – "компетентність". Експерти програми "DeSeCo" («Визначення та відбір компетентностей: теоретичні й концептуальні засади»), започаткованої в 1997 році Федеральним статистичним департаментом Швейцарії та Національним центром освітньої статистики США і Канади, визначають компетентність як здатність успішно задовольняти індивідуальні та соціальні потреби в інформації, діяти самостійно та виконувати завдання на високому професійному рівні.

Українські дослідники ввели термін "компетентність" у середині 1990-х років ХХ століття, розуміючи його як здатність людини використовувати набуті знання, вміння та навички для ефективного вирішення завдань як у стандартних, так і у нестандартних ситуаціях. На державному рівні термін "компетентність" було закріплено в постанові Кабінету Міністрів України № 1341 "Про затвердження Національної рамки кваліфікацій" від 23 листопада 2011 року, де визначено, що "компетентність/компетентності" – це здатність особи до виконання певного виду діяльності, що виражається через знання, розуміння, вміння, цінності та інші особисті якості.

Важливо відзначити, що професійна компетентність включає не лише теоретичні знання у вибраній галузі, але й здатність до їх практичного застосування в реальній роботі [5]. У зв'язку з цим, важливим є розвиток наукового мовлення серед бібліотечних фахівців, що виявляється в розширенні їхнього словникового запасу спеціалізованою термінологією та вдосконаленні навичок у діловому усному та письмовому спілкуванні в професійному середовищі.

Крім того, успішна професійна діяльність значною мірою залежить від рівня освіти, моральних та психологічних якостей та зрілості особистості, яка готова використовувати свій інтелектуальний потенціал для досягнення професійних цілей.



Рисунок 1.2 Складові професійної компетентності бібліотечних фахівців

Ключові складові професійної компетентності бібліотечних фахівців зображені на рисунку 1

Протиріччя між вимогами, які ставить сучасне суспільство перед бібліотечними працівниками, та їх професійною компетенцією в останні роки помітно зростає. В Стратегії розвитку бібліотечної справи в Україні до 2025 року зазначається: «Невідповідність кадрового забезпечення бібліотек, а саме: старіння кадрів, недостатня кількість кваліфікованого персоналу для реалізації сучасних напрямів діяльності бібліотек – одна з основних проблем, які суттєво гальмують розвиток бібліотек та бібліотечної діяльності» [23].

В Україні схвалено Стратегію розвитку закладу вищої освіти в Україні на 2022-2032 роки та Операційний план її реалізації у 2022-2024 роках

(Розпорядження КМУ від 23 лютого 2022 р. № 286-р). Цей стратегічний документ визначає пріоритети системи вищої освіти на сучасному етапі розвитку суспільства та економіки країни, а також головні характеристики, що будуть сформовані до 2032 року. Цілі та завдання Стратегії є детальною дорожньою картою для відбудови та продовження реформування системи вищої освіти в післявоєнний період. Виконання завдань, визначених Стратегією, дозволить зменшити деструктивні наслідки, спричинені повномасштабним вторгненням російської федерації на територію незалежної України.

Отже, сучасний розвиток інформаційного суспільства призвів до необхідності оновлення кваліфікаційних характеристик працівників бібліотечно-інформаційної галузі. Загалом, їх можна узагальнити так:

- володіння інтелектуальними засобами, необхідними для самостійного вирішення професійних завдань в умовах складного інформаційного середовища;
- готовність до оволодіння новими інформаційними технологіями та здатність до створення власних інформаційних систем;
- розвинене аналітичне мислення, що передбачає здатність синтезувати нову інформацію та інтегрувати її з раніше засвоєними знаннями та навичками.
- здатність успішно пристосовуватися до швидко змінюючихся умов;
- вміння встановлювати та підтримувати необхідні контакти, взаємодіяти в соціумі, що передбачає наявність комунікативних здібностей;
- володіння галузевою термінологічною лексикою на відповідному професійному рівні;
- орієнтація на досягнення позитивного результату та інші аспекти.

Оволодіння такими компетенціями є ключовим аспектом професійного розвитку.

### **1.3. Бібліотечно-інформаційна освіта закордоном**

Бібліотечно-інформаційна освіта є дуже важливим напрямком у підготовці фахівців, які забезпечують до інформаційних ресурсів і також послуг в умовах

інформаційного суспільства. Тому розглянемо про стан та особливості бібліотечно-інформаційної освіти за кордоном, зокрема в Європі, США та Азії.

Шведська школа бібліотекознавства в Університеті Бороса є найбільшим освітнім і дослідницьким центром в цій галузі в Швеції. Програми включають як бакалаврські, так і магістерські курси з інформаційної науки та бібліотекознавства. Студенти мають можливість брати участь у міжнародних обмінах та стажуваннях, що дозволяє їм здобувати практичний досвід у різних країнах (Högskolan i Borås).

Берлінська школа бібліотекознавства пропонує програми обміну через Erasmus та Sokrates, що дозволяє студентам навчатися в різних країнах Європейського Союзу. Це сприяє підвищенню мобільності студентів та їхнього професійного розвитку (American Library Association).

Університет Південної Кароліни. Магістерська програма з бібліотечно-інформаційної науки (M.L.I.S.) в Університеті Південної Кароліни пропонує базові курси з бібліотечної справи, технологій та спеціалізовані курси на вибір студентів. Програма акцентує увагу на дослідницькі можливості та партнерства з іншими установами (University of South Carolina).

Університет Гаваїв. Університет Гаваїв співпрацює з Університетом Цукуба в Японії, де студенти можуть провести семестр або рік за обміном, вивчаючи бібліотечно-інформаційні науки англійською мовою. Програма передбачає участь у курсах з азіатської бібліотекознавчої справи та інформатики, що робить її привабливою для студентів, які цікавляться азійським регіоном (Hawaii.edu).

Для більш детального розгляду статистичних даних про бібліотечно-інформаційну освіту за кордоном, наведемо таблицю з інформацією про кількість студентів, міжнародні програми та відсоток працевлаштування випускників.

Таблиця 1.1. Кількість студентів, міжнародні програми та відсоток працевлаштування випускників

| Країна    | Кількість студентів | Міжнародні програми | % працевлаштування |
|-----------|---------------------|---------------------|--------------------|
| Швеція    | 1200                | Erasmus, Sokrates   | 90%                |
| Німеччина | 1500                | Erasmus, Sokrates   | 85%                |
| США       | 2000                | Exchange programs   | 92%                |
| Японія    | 1800                | Tsukuba exchange    | 88%                |

Kent State University: Університет розробив курс із вивчення музеїв у Флоренції, Італія. Програма включає двотижнєве онлайн-навчання, два тижні на місці у Флоренції та ще два тижні онлайн, що дозволяє студентам з різних університетів приєднуватися до курсу. Студенти мають можливість відвідувати лекції, семінари та музеї, а також проводити дослідницькі проекти (Kent State University).

GoAbroad: Міжнародні програми на платформі GoAbroad пропонують безліч магістерських і бакалаврських програм у різних країнах світу, таких як Канада, Австралія, Велика Британія, та багато інших. Ці програми допомагають студентам отримати міжнародний досвід і розширити свої професійні можливості. Платформа надає інформацію про різні університети та програми, а також про умови вступу та проживання (GoAbroad.com).

В Амстердамському університеті на факультеті ЗМІ та управління інформацією діють бакалаврські й магістерські ОП «Інформаційний менеджмент», в межах яких готують фахівців для інформаційної інфраструктури країни. Через чотири роки навчання здобувач має кваліфікацію «Бакалавр у галузі ЗМІ, інформації та комунікації». Надалі має змогу продовжити навчання в магістратурі, де за рік здобуде кваліфікацію «Магістр у галузі інформації і документації» або «Магістр у галузі архівознавства».

Серед іспанських університетів — лідерів світового рейтингу QS World University Rankings найстарішим є Барселонський університет. Заснований 1915 р., заклад має давні традиції підготовки бібліотечних фахівців. Від 1993 р.

університет переведено на систему ступеневої освіти й запроваджено підготовку бакалаврів і магістрів у галузі інформаційних наук, а від 2005 р. відкрито інноваційну ОП підготовки магістрів у галузі управління цифровим контентом. У зміст цієї ОП було введено актуальні навчальні дисципліни, зокрема: "Правові та технічні аспекти розповсюдження контенту", "Оцінювання та вибір цифрового вмісту", «Користувачі та оцінювання використання цифрової інформації», «Системи управління контентом», «Візуалізація інтерфейсу та взаємодія», «Індексування та пошук інформації», «Управління цифровими проектами» тощо [10].

Отже, згадані країни є лідерами, що передують у виробленні ефективних моделей ступеневої освіти бібліотечних кадрів закордоном. Україні варто врахувати тенденцію до посилення інформаційного складника у змісті бібліотечної освіти як сучасний напрям профілізації ОП підготовки бібліотечно-інформаційних фахівців провідними університетами світу.

## **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 1**

Розділ 1 присвячений вивченню формування та розвитку кадрового потенціалу бібліотек. Під час аналізу було виявлено, що формування кадрового потенціалу базується на комплексному підході, що включає в себе визначення потреб у кадрах, розробку стратегій набуття та утримання персоналу, а також його професійний розвиток.

Успішне формування кадрового потенціалу в бібліотеці передбачає ретельний відбір співробітників, їх навчання та стимулювання для досягнення високих результатів у роботі. Розвиток кадрового потенціалу зумовлений не лише професійними знаннями та навичками, але й вмінням адаптуватися до змін у сфері інформаційних технологій та підтримувати високий рівень обслуговування користувачів. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності роботи бібліотек та їхньому внеску у розвиток освіти та культури суспільства.

Один з важливих аспектів управління бібліотекою - це кадрова політика, яка включає в себе відбір та розвиток персоналу, їх розстановку відповідно до потреб бібліотеки та аналіз кадрового потенціалу. Керівник бібліотеки повинен враховувати індивідуальні риси, здібності та мотивацію кожного співробітника. Практика показує, що успішна робота досягається тоді, коли керівництво підтримує дружній колектив і створює стимули для активної творчої діяльності працівників [11].

Нині гостро стоїть питання реформування сучасної системи вищої інформаційної освіти України, підвищення її якості, успішної реалізації стратегічних цілей і завдань, інтеграції в європейський та світовий освітні простори, що детермінує завдання оновлення освітньої методології, перегляду її концептуальних засад.

Розглянуто проблеми професійної підготовки майбутніх фахівців бібліотек в Україні. Зазначено, що сучасні зміни у сфері освіти потребують перегляду мети, змісту, форм і методів навчання фахівців, які працюють у бібліотечно-інформаційній галузі. Це вимагає переосмислення ролі бібліотекаря в цілому, особливо в контексті стратегічних завдань реформування системи освіти та у зв'язку з еволюцією функцій сучасних бібліотек.

Водночас визначено, що загальний науковий напрямок у галузі професійної підготовки бібліотечних кадрів сприяє формуванню висококваліфікованих спеціалістів, здатних ефективно впроваджувати новітні технології та інноваційні підходи у роботі бібліотеки.

## РОЗДІЛ 2

### **АНАЛІЗ СТАНУ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІБЛІОТЕК У ВІННИЦІ (НА ПРИКЛАДІ ЗАКЛАДУ КУЛЬТУРИ «ВІННИЦЬКА МІСЬКА ЦЕНТРАЛІЗОВАНА БІБЛІОТЕЧНА СИСТЕМА»)**

#### **2.1. Структура Вінницької міської централізованої бібліотечної системи**

Заклад культури «Вінницька міська централізована бібліотечна система», (надалі – ВМ ЦБС) представляє собою комплексну мережу бібліотек, що охоплює територію міста Вінниця. Її структура включає головну бібліотеку, регіональні філії та відділи на різних районах міста. Головна бібліотека є центральним органом системи, який забезпечує координацію та управління всією мережею.

Вінницька міська централізована бібліотечна система – це об'єднання бібліотек в єдине цілісне утворення, представлене 24 структурними утвореннями – публічними бібліотеками Вінницької міської територіальної громади. З них 10 бібліотек сімейного типу, 3 бібліотеки мають краєзнавче спрямування, 2 бібліотеки – художньо-естетичний напрямок роботи, 2 філії спеціалізуються на народознавстві та етнографії, по одній бібліотеці, які спеціалізуються на історично-просвітницькій літературі, поєднанні книг та інтелектуальних ігор, громадському здоров'ї, особистісному розвитку та екології. Центральна бібліотека для дітей та юнацтва спеціалізується на дитячій літературі та інклюзії.

Центральна міська бібліотека ім. І. Бевза здійснює координаційний та методичний супровід бібліотек-філій, є інноваційним інформаційно-комунікаційним простором – Бібліо-Хабом, а також спеціалізується на літературі німецькою мовою, оскільки є бібліотекою-партнером Goethe-Institut в Україні.

Місія закладу: Трансформація публічного бібліотечного простору Вінницької міської ТГ у багатофункціональну платформу для різного виду діяльності.

Головна мета бібліотек Вінницької міської централізованої бібліотечної системи полягає у забезпеченні загальної доступності та ефективності

використання інформації та культурних цінностей людства, створенні середовища духовності, творчої активності, професійного розвитку та соціального становлення користувачів.

Єдиний бібліотечний фонд системи нараховує понад 894 тисячі примірників документів. Щорічно бібліотеки обслуговують більше 64 тисяч користувачів, організовують 1600 культурно-масових заходів, які відвідують близько 27 тисяч користувачів. Впродовж року бібліотеки міста надають до 20 тисяч довідок, в тому числі віртуальних, загальна документовидача складає більш ніж 1 мільйон 400 тисяч одиниць, кількість відвідувань становить понад 330 тисяч осіб.

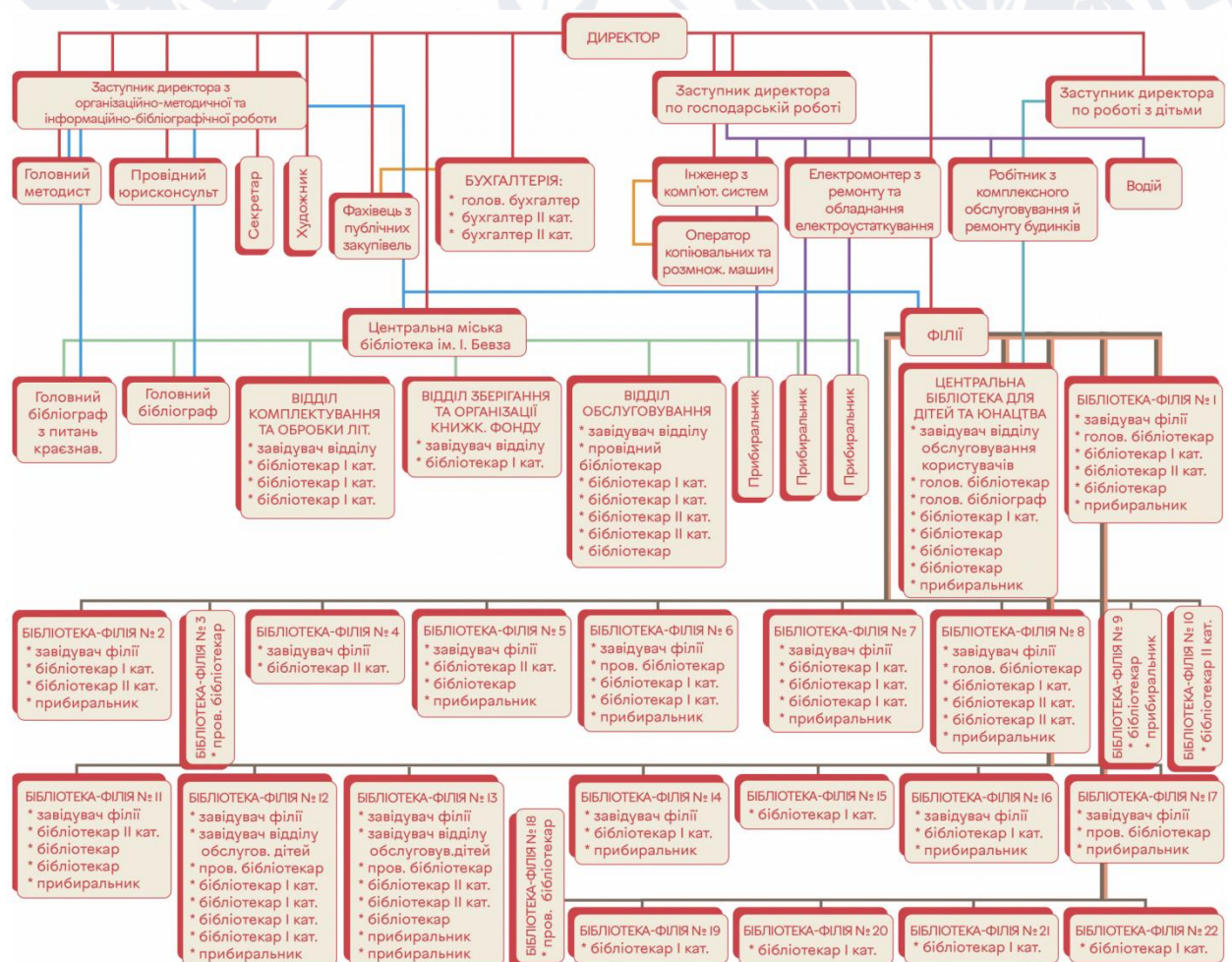


Рисунок 2.1. Структура Вінницької міської централізованої бібліотечної системи

До послуг користувачів 722 посадочних місця, 100 комп'ютерів з підключенням до мережі Інтернет, 60 одиниць копіювально-розмножувальної

техніки, 23 пристрої мультимедійного обладнання. В усіх бібліотеках діє покриття безпроводних точок (Wi-Fi) доступу до мережі, якими впродовж року користується близько 10 тисяч користувачів.

На базі бібліотек нині діє 48 клубів та гуртків за інтересами. Значна увага приділяється організації дозвілля та інтелектуального спілкування користувачів-дітей, для яких функціонують 30 гуртків та клубів.

Для просування своїх послуг, ресурсів, підтримки інтересу до бібліотеки, книги, читання бібліотекарі активно використовують соціальні мережі Facebook, Instagram, які є найбільш популярними у місцевій спільноті. Просування ресурсів та інформаційних сервісів бібліотеки здійснюється також на сайті системи, блогах бібліотек, відеохостингу YouTube.

Крім цього, у складі системи можуть бути спеціалізовані відділи або секції, наприклад, дитячі бібліотеки, бібліотеки з рідкісними виданнями, інформаційні центри тощо. Ця різноманітність дозволяє системі бути максимально адаптованою до потреб різних категорій користувачів та забезпечувати їм доступ до різноманітних інформаційних та культурних ресурсів.

Керівництво системою здійснюється кваліфікованим персоналом, включаючи директорів бібліотек, бібліотекарів, адміністративний персонал та спеціалістів з розвитку інформаційних технологій. Кожен вузол цієї мережі має свої функціональні завдання та спрямований на забезпечення якісного обслуговування своїх користувачів у відповідності до загальної стратегії та завдань системи.

Вінницька міська централізована бібліотечна система є публічним, культурним та освітнім закладом, який має систематизований архів документів і доступ до різноманітних джерел інформації. Це розгалужена мережа бібліотек, яка включає в себе філії, що здійснюють обслуговування мешканців різних районів міста та прилеглих територій, що входять до Вінницької міської територіальної громади.

Бібліотеки системи ВМ ЦБС регулярно організовують культурно-масові заходи до визначних дат, свят та подій для різних категорій користувачів,

включаючи осіб з особливими потребами. Ці заходи включають літературні зустрічі, авторські презентації, воркшопи, психологічні тренінги, арт-терапію та інші цікаві заходи.

На сьогоднішній день ЗК «Вінницька міська централізована бібліотечна система» включає 24 бібліотеки-філії, які є сучасними центрами, оснащеними комп'ютерною технікою і надають різноманітні бібліотечні послуги, забезпечують безкоштовний доступ до Інтернету та сприяють освіті, творчому розвитку, дозвіллю і спілкуванню користувачів.

Ці бібліотеки обслуговують користувачів різного віку, зокрема, щорічно понад 60 тисяч читачів, з яких близько 30 тисяч - діти та молодь. Бібліотечний фонд налічує понад 891 тисячу примірників документів, з яких 1134,5 тисячі примірників видаються на рік. Крім того, ці бібліотеки регулярно проводять понад 1660 культурно-мистецьких та інформаційно-просвітницьких заходів щорічно.

Бібліотеки «Вінницької міської централізованої бібліотечної системи» об'єднані в єдину комп'ютерну мережу, а всі їхні відділи підключені до Інтернету. Одним з ключових ресурсів цієї бібліотечної системи є її електронні каталоги, які налічують понад 109 070 назв.

Для розширення бібліотечних сервісів та створення комфортних умов для мешканців, Вінницька міська централізована бібліотечна система приймає участь у щорічному міському конкурсі "Бюджет громадських ініціатив". Це призвело до успішних проєктів, таких як "Читай, улюблене місто!", що популяризує культуру читання та встановлює "читаючі лавки" біля бібліотек. Інші ініціативи включають створення розважальної зони для дітей та юнацтва у Центральній бібліотеці, видання книги про історію міста, а також облаштування спортивного залу для безкоштовних фізичних занять у філії №6. Крім цього, були створені зони для відпочинку та читання на свіжому повітрі, екологічне містечко та громадський простір біля різних бібліотек-філій.

У системі "Вінницька міська централізована бібліотечна система" діє 24 бібліотек-філій. У 2023 році ця система обслуговувала 65884 користувачів, які

здійснили 1393120 відвідувань бібліотек, і було видано 1491301 примірників документів.

Звіт за 2023 рік включає основні показники роботи бібліотеки по двом напрямкам. Перший напрямок - збереження та поповнення бібліотечного фонду. За цей період було актуалізовано та оновлено фонд, який наразі складає 857 370 примірників документів. Отримано 17 854 нових примірників на загальну суму 1 505 295 грн. З цих, 12 876 примірників придбано за бюджетні кошти на суму 1 199 331 грн., 253 798 грн. - за спонсорські кошти, і 1 452 примірники - за інші кошти на суму 52 165 грн. Загалом, з фонду було вилучено 52 404 примірники, в тому числі 7 436 періодичних видань 2019 року та інші з причин зношеності.

Другий напрямок - забезпечення доступу до інформації та знань усім мешканцям громади. Бібліотечна мережа залишається збереженою та відповідає соціальним нормативам за кількісними та якісними показниками. У 2023 році кількість користувачів за ЄРК становить 41 692, обслужено 65 884 користувачів, в тому числі ВПО - 1 682. Користувачам видано 1 494 627 примірників документів. Кількість відвідувань бібліотек склала 393 120, що на 50 000 більше, ніж у попередньому році. Читаність також зросла на 2,1%, становлячи 35,7%.

Основні підсумки роботи за 2023 рік показали значні досягнення у напрямках цифрової трансформації та грантової діяльності. У рамках цифрової трансформації було розроблено новий сайт ВМЦБС, який надає повну інформацію про діяльність бібліотек та забезпечує зручний доступ для користувачів. Кількість бібліографічних записів у електронному каталозі та базі даних становить 110 850 записів. Крім того, філії провели 82 онлайн заходи, які відвідали 1 002 особи. Також, бібліотеки активно працюють у соціальних мережах та мають 45 блогів та сторінок.

У напрямку грантової та проєктної діяльності система подала 11 грантових заявок та проєктів до різних фондів, що дозволило успішно реалізувати 7 проєктів на загальну суму 619 160 грн. Ці проєкти охоплюють різні сфери, такі як підсилення пунктів незламності, придбання літератури, розвиток комп'ютерної грамотності та проєкт психологічної підтримки через бібліотерапію.

Пропозиції щодо розвитку закладу охоплюють декілька ключових напрямків. Перш за все, важливо активно використовувати соціальні мережі для популяризації ВМ ЦБС, що сприятиме залученню нових користувачів і поширенню інформації про бібліотечні послуги. Далі, необхідно покращити матеріально-технічну базу закладу, щоб створити комфортні умови для відвідувачів і персоналу. Також, важливо акцентувати увагу на розвитку кваліфікації персоналу бібліотеки, оскільки це є ключовим аспектом для забезпечення високоякісного обслуговування користувачів і ефективної роботи всього закладу. Не менш важливою є ідея залучення грантових можливостей як додаткового джерела фінансування, що дозволить розширити фінансові можливості закладу.

## **2.2. Загальний огляд кадрових ресурсів бібліотек Вінницької міської централізованої бібліотечної системи.**

Загальний огляд кадрових ресурсів бібліотек Вінницької міської централізованої бібліотечної системи відображає склад та структуру персоналу, його кваліфікаційний рівень та компетенції, а також спрямованість на досягнення стратегічних цілей закладу. У складі персоналу бібліотек виявляється наявність спеціалістів різного профілю, включаючи бібліотекарів, інформаційних фахівців та адміністративний персонал. Кожен зі спеціалістів має свої функціональні обов'язки та відповідальність перед закладом та користувачами.

Основною метою кадрової політики є забезпечення якісного та ефективного обслуговування читачів, впровадження інноваційних методів роботи, підвищення професійного рівня працівників через постійне навчання та підвищення кваліфікації. Крім того, звертається увага на формування позитивного робочого середовища, що сприяє мотивації та розвитку персоналу. Наявність досвіду та професійних навичок серед працівників є важливим фактором успішної роботи бібліотек та досягнення їх стратегічних цілей у сфері освіти, культури та інформаційної діяльності.

Загальний огляд кадрових ресурсів Вінницької міської централізованої бібліотечної системи розкриває деталізовану картину складу персоналу та їх фахових навичок. На даний момент бібліотечна система має у своєму розпорядженні команду професіоналів, що включає бібліотекарів з високим рівнем освіти у галузі бібліотечно-інформаційної діяльності.

Питання кваліфікації є ключовим у розвитку кадрового потенціалу бібліотечної системи. Професійний рівень працівників підтримується постійним професійним навчанням, участю в семінарах, тренінгах, конференціях та інших освітніх заходах. Такий підхід сприяє підвищенню рівня компетентності та ефективності роботи персоналу, що є важливим елементом успішного функціонування бібліотек та задоволення потреб користувачів у якісних бібліотечних послугах.

Наголос також робиться на формуванні позитивного організаційного клімату, що сприяє мотивації працівників до саморозвитку та активної участі у впровадженні інноваційних ідей у роботі бібліотеки. Це включає створення комфортних умов праці та розвиток партнерських відносин між колективом працівників та керівництвом закладу для досягнення спільних цілей у розвитку бібліотечної сфери.

Розглядаючи кадрові ресурси Вінницької міської централізованої бібліотечної системи ближче, можна відзначити наявність різноманітних спеціалістів, які спрямовані на забезпечення високоякісного обслуговування користувачів та подальший розвиток закладу.

Наприклад, в бібліотечній системі працюють бібліотекарі-методисти, які відповідають за розробку та впровадження методичних матеріалів для покращення роботи з користувачами та організацію подій, спрямованих на розвиток читацької активності та культурні заходи. Також у команді є спеціалісти з бібліотечної автоматизації, які забезпечують ефективне функціонування цифрових ресурсів та технічну підтримку інформаційних систем.

Питання кадрової політики також включає формування мультимедійних ресурсів, які дозволяють забезпечити доступ користувачам до електронних

каталогів, онлайн-ресурсів, аудіо- та відеоматеріалів. Крім того, в команді присутні фахівці з роботи з інформаційними ресурсами, які забезпечують створення та підтримку цифрових бібліотек, електронних каталогів та доступ до електронних баз даних.

Окрім того, працівники бібліотеки активно беруть участь у професійних заходах, наприклад, у семінарах з організації читальних залів, використання інноваційних технологій у бібліотечній справі, розробці програм для підвищення інформаційної грамотності серед користувачів тощо. Ці заходи спрямовані на покращення роботи бібліотек та розширення спектру послуг для громадськості.

Дефіцит молодих кваліфікованих кадрів виникає внаслідок низького рівня оплати праці. Згідно з ЄТС на 2024 рік, зарплатні рівні з 1 по 12 розряд стоять нижче мінімальної зарплати. Наприклад, молодому фахівцю, що тільки виходить на ринок праці після закінчення навчального закладу, буде призначено 8-9 розряд (заробітна плата 5 240 грн.). Необхідно підвищувати тарифну сітку для вирішення цієї проблеми.

Навчальні курси для керівників бібліотечних філій, відділів, методистів, бібліографів, бібліотекарів, бухгалтерів та спеціалістів з кадрової роботи були організовані для підвищення професійних навичок та ефективної роботи відповідно до сучасних вимог. Програми включали у себе теми, які стосуються організації роботи, використання інформаційних технологій, методичної роботи, бібліографічної діяльності, фінансів та кадрового управління. Кожен курс спрямовувався на вивчення нових методів та підходів для покращення обслуговування користувачів та збільшення ефективності роботи бібліотеки в сучасних умовах.

Центральна міська бібліотека ім. І. Бевза у місті Вінниця має значний кадровий потенціал, який включає в себе директора, заступників директора з різними функціональними обов'язками, методиста, бібліографів, юрисконсультів, інженера з комп'ютерних систем, секретаря, бухгалтерів, бібліотекарів різного рівня та інших фахівців.

Кожен з цих працівників відповідає за свою область діяльності, надаючи користувачам широкий спектр бібліотечних послуг, включаючи комплектування та обробку літератури, обслуговування, зберігання та організацію книжкового фонду, методичну та інформаційно-бібліографічну роботу, господарську та адміністративну діяльність, а також розвиток інформаційних та комп'ютерних систем.

Кожен спеціаліст у цій команді має важливе значення для забезпечення ефективної роботи бібліотеки та задоволення потреб користувачів у доступі до інформації та культурних цінностей.

Кадровий потенціал Центральної міської бібліотеки ім. І. Бевза є ключовим фактором у забезпеченні якісного обслуговування користувачів та реалізації основних функцій закладу. Керівний склад, методисти, бібліографи, технічні спеціалісти, а також працівники відділів зберігання, обробки літератури та обслуговування утворюють ефективну команду, що забезпечує широкий спектр послуг.

Директор відповідає за загальне керівництво та розвиток бібліотеки. Заступники директора відповідають за організаційно-методичну роботу, роботу з дітьми та господарську сферу. Методисти забезпечують методичну підтримку, а бібліографи - роботу з книжковим фондом та інформаційно-бібліографічну роботу.

Технічні спеціалісти, такі як інженер з комп'ютерних систем, забезпечують правильну роботу комп'ютерних мереж і обладнання. Бухгалтерія веде фінансовий облік, а спеціалісти з публічних закупівель.

Бібліотекарі забезпечують якісне обслуговування користувачів, займаючись комплектуванням, обробкою та обслуговуванням літературних фондів, організацією заходів та роботою з відвідувачами. Всі ці спеціалісти разом формують сильну команду, що гарантує успішну діяльність бібліотеки та задоволення потреб користувачів.

Центральна бібліотека для дітей та юнацтва у Вінниці має добре структурований кадровий склад.

Таблиця 1.2

| <b>Вік працівників</b>                                 | <b>Рівень освіти</b>                             | <b>Спеціальності</b>                                | <b>Досвід роботи</b>                              | <b>Професійний розвиток</b>       |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-----------------------------------|
| <b>Молоді спеціалісти (до 30 років)</b>                | Середня спеціальна освіта                        | Бібліотекарі                                        | Молоді спеціалісти (до 5 років досвіду)           | Участь у семінарах та тренінгах   |
| <b>Працівники середнього віку (від 30 до 50 років)</b> | Вища освіта (бакалавр, магістр)                  | Архіваріуси                                         | Досвідчені працівники (від 5 до 15 років досвіду) | Публікації у професійних виданнях |
| <b>Старші працівники (понад 50 років)</b>              | Післядипломна освіта (аспірантура, докторантура) | ІТ-спеціалісти (для підтримки електронних ресурсів) | Ветерани (понад 15 років досвіду)                 | Участь у професійних асоціаціях   |

Завідувачка Єліна Ірина Анатоліївна має на своєму чолі команду, яка складається з фахівців різного рівня кваліфікації: від головного бібліографа Домашевської Людмили Павлівни до бібліотекарів різних категорій, таких як Зубар Оксана Василівна, Самойленко Анна Володимирівна, Пилипенко Вікторія Антонівна та Гребенюк Юлія Вікторівна.

Такий різноманітний склад спеціалістів дозволяє центральній бібліотеці для дітей та юнацтва забезпечувати широкий спектр послуг, включаючи обслуговування користувачів, розробку бібліотечних програм та заходів для дітей

та молоді, підтримку культурно-освітніх заходів, а також підтримку та розвиток дитячої літератури та освітніх програм.

Зважаючи на широкий спектр обов'язків та функцій, які виконує ця бібліотека, потрібно враховувати потреби різних вікових груп користувачів, що вимагає високого рівня професіоналізму та організаційної здатності в управлінні бібліотечними ресурсами.

Кадрові ресурси Вінницької міської централізованої бібліотечної системи представлені різноманітним колективом спеціалістів, які працюють у різних бібліотечних закладах системи. Цей колектив включає в себе завідувачів бібліотек та їх заступників, бібліотекарів різних категорій, методистів, бухгалтерів, спеціалістів з роботи з кадрами та інженерів з комп'ютерних систем. Кожен з цих спеціалістів відіграє важливу роль у забезпеченні різноманітних послуг для користувачів бібліотек, від організації роботи інформаційних систем до надання культурно-просвітницької допомоги та підтримки в розвитку освіти й культури в місті. Завдяки такому розмаїттю фахівців бібліотечна система забезпечує високу якість обслуговування та ефективність роботи на користь громади.

Що стосовно кадрів 2020 років, то можна сказати, що сучасне суспільство досягло такого етапу розвитку, коли наявність висококваліфікованих спеціалістів є одним із найважливіших факторів розвитку будь-якої галузі, в тім числі і бібліотечної. Підвищення кваліфікації працівників ВМЦБС упродовж року було спрямоване на удосконалення та поглиблення ними своїх знань, умінь і навичок за професією та здобутою спеціальністю відповідно до вимог кваліфікації.

У закладі культури «Вінницька міська централізована бібліотечна система» працює 98 працівників (без урахування зовнішніх працівників не спеціалістів).

- керівників, спеціалістів – 84 чол.;
- технічних працівників – 14 чол.

Протягом 2020 року прийнято 11 осіб:

- бібліотечних спеціалістів – 8, у тому числі з фаховою освітою – 3;
- інших спеціалістів – 2;
- технічних працівників – 1

Протягом 2020 року звільнено 11 осіб:

- бібліотечних спеціалістів – 7, у тому числі з фаховою освітою – 5;
- інших спеціалістів – 2;
- технічних працівників – 2

За зовнішнім сумісництвом працюють 3 особи:

- бібліотечних спеціалістів – 1
- технічних працівників – 2, які не ввійшли до звіту

У відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею трирічного (шестирічного) віку знаходиться:

- бібліотечних спеціалістів – 2;
- інших спеціалістів – 1;
- технічних працівників – 1 (зовнішній сумісник)

Якісний склад працівників (керівники, спеціалісти) виглядає таким чином:

- Пенсіонерів всього – 17, що становить 20%.
- Працівників до 28 років – 6, що становить 7%.
- Середній вік працюючих спеціалістів – 45,5 років

Спеціалісти з вищою освітою:

- в 2019 році – 63%, в т.ч. фахівців – 38,6%
- в 2020 році – 63%, в т.ч. фахівців – 38%

Спеціалісти з середньою спеціальною освітою:

- в 2019 році – 37%, в т.ч. фахівців – 31%
- в 2020 році – 37%, в т.ч. фахівців – 28,5%

Вакантні посади: бібліотечні працівники – 3 ставки; інші спеціалісти – 1 ставка; технічні працівники – 0,5 ставки.

Загалом: 4,5 ставки. Одну ставку технічних працівників займають зовнішні сумісники, які не ввійшли до звіту.

У вересні відбулась атестація бібліотечних працівників, за підсумками якої 6 (шість) працівників підвищили тарифний розряд.

За звітний період 7 (сім) працівників підвищили свій професійний рівень шляхом підвищення кваліфікації на базі Вінницького обласного навчально-методичного центру галузі культури, мистецтв та туризму.

На 2021 рік розроблені заходи по підвищенню кваліфікації бібліотечних працівників. У планах семінари, практикуми та тренінги.

Упродовж 2021 року працівники ВМ ЦБС навчатимуться у Вінницькому обласному навчально-методичному центрі галузі культури, мистецтв та туризму згідно окремого плану роботи для підвищення кваліфікації працівників бібліотек.

За наслідками виграних проєктів здійснювались навчальні поїздки, постійно вивчався кращий передовий бібліотечний досвід України та зарубіжних країн, з цією метою були організовані відрядження:

- 25-28 лютого 2020 року заступник директора з організаційно-методичної та інформаційно-бібліографічної роботи Верещак Тетяна Анатоліївна відвідала на запрошення Goethe institute X Ювілейну міжнародну науково-практичну конференцію у Славському. Разом з командою Партнерської мережі вивчала історії успіху, генерувала ідеї і дізнавалась про кращий досвід зарубіжних і українських бібліотек.

- 21.06-22.06 заступник директора з організаційно-методичної та інформаційно-бібліографічної роботи Верещак Тетяна Анатоліївна взяла участь у німецько-українському науково-практичному онлайн-семінарі «Зелені бібліотеки».

- 15.09-20.09 у Львові за сприяння УБА та Goethe institute відбувся Львівський бібліотечний онлайн-форум «Бібліотекарі: хто ми є?», у якому взяла участь заступник директора з організаційно-методичної та інформаційно-бібліографічної роботи Верещак Тетяна Анатоліївна.

А щодо кадрів 2021 років Сучасне суспільство досягло такого етапу розвитку, коли наявність висококваліфікованих спеціалістів є одним із найважливіших факторів розвитку будь-якої галузі, в тім числі і бібліотечної. Підвищення кваліфікації працівників ВМЦБС упродовж року було спрямоване на

удосконалення та поглиблення ними своїх знань, умінь і навичок за професією та здобутою спеціальністю відповідно до вимог кваліфікації.

У закладі культури «Вінницька міська централізована бібліотечна система» працює 107 працівників (без урахування зовнішніх працівників не спеціалістів та працівників, які знаходяться у відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею трирічного (шестирічного) віку і на їх місці працюють інші працівники).

• керівників, спеціалістів – 91 чол.; • технічних працівників – 16 чол.;

Аналіз стану кадрів в 2021 році.

Протягом 2021 року прийнято 20 осіб: бібліотечних спеціалістів – 16, у тому числі з фаховою освітою – 8; інших спеціалістів – 1; технічних працівників – 3.

Протягом 2021 року звільнено 12 осіб: бібліотечних спеціалістів – 9, у тому числі з фаховою освітою – 7; інших спеціалістів – 1; технічних працівників – 2.

За зовнішнім сумісництвом працюють 2 особи: бібліотечних спеціалістів – 1; технічних працівників – 1, який не ввійшов до звіту.

За внутрішнім сумісництвом працюють 5 осіб: інших спеціалістів – 2 ; технічних працівників – 3.

На повну ставку працюють 94 особи: бібліотечних спеціалістів – 76; інших спеціалістів – 7; технічних працівників – 11.

На 0,75 ставки працюють 2 особи: бібліотечних спеціалістів – 1; технічних працівників – 1.

На 0,5 ставки працюють 10 осіб: бібліотечних спеціалістів – 7; технічних працівників – 3.

На 0,25 ставки працюють 1 особа: технічних працівників – 1.

У відпустці по догляду за дитиною до досягнення нею трирічного (шестирічного) віку знаходиться : бібліотечних спеціалістів – 4.

Якісний склад працівників (керівники, спеціалісти) виглядає таким чином:

- Пенсіонерів всього – 17, що становить 18,7%.
- Працівників до 30 років – 8, що становить 8,8%.
- Середній вік працюючих спеціалістів – 48 років

Спеціалісти з освітою III – IV р.акр.:

- в 2020 році – 63%, в т.ч. фахівців – 38%
- в 2021 році – 60%, в т.ч. фахівців – 36%
- Спеціалісти з освітою I – II р.акр.:
- в 2020 році – 37%, в т.ч. фахівців – 28,5%
- в 2021 році – 39,6%, в т.ч. фахівців – 26%

Вакантні посади: бібліотечні працівники – 3 ставки; інші спеціалісти – 1,5 ставка; технічні працівники – 1,5 ставки.

Загалом: 6 ставок.

У вересні відбулась атестація бібліотечних працівників, за підсумками якої 5 (п'ять) працівників підвищили тарифний розряд.

За звітний період 11 (одинадцять) працівників підвищили свій професійний рівень шляхом підвищення кваліфікації на базі Вінницького обласного навчально-методичного центру галузі культури, мистецтв та туризму.

На 2022 рік розроблені заходи по підвищенню кваліфікації бібліотечних працівників у планах семінари, практикуми та тренінги.

Упродовж 2022 року працівники ВМ ЦБС навчатимуться у Вінницькому обласному навчально-методичному центрі галузі культури, мистецтв та туризму згідно окремого плану роботи для підвищення кваліфікації працівників бібліотек.

Кадровий розвиток ВМ ЦБС є необхідною умовою функціонування закладу культури. Особливо в умовах сучасних змін у вимогах до професійних знань на тлі науково-технічного прогресу. Цей розвиток повинен бути безперервним, включаючи в себе професійне навчання і підвищення кваліфікації. Впродовж останніх років зростає необхідність в забезпеченні ВМ ЦБС кваліфікованими спеціалістами. Не вистачає саме бібліотечних працівників з фаховою освітою.

Кадри 2023 року:

- Кількість штатних одиниць - 113, змін у штатному розписі впродовж року не відбувалося.
- Вакансії – 5 (бібліотекарі, головний бібліограф, завідувач)
- Працівники муніципальних бібліотек: всього 107 чол., основний персонал – 90 чол., допоміжний – 17 чол.

- Кількість працівників, які працюють на повні та неповні ставки - Повна ставка – 93 чол., неповна – 14 чол.
- Основний персонал – 90 чол., стаж до 3 років - 20 чол., до 10 років - 15 чол., до 20 років - 13 чол., більше 20 - 42 чол. Середній вік – 47 років. Освіта повна вища - 59 чол., базова вища – 31 чол.
- Оплата праці здійснюється у повному обсязі з дотриманням усіх законодавчо передбачених виплат.

### **2.3. Визначення взаємозв'язку між кадровими проблемами та якістю послуг**

Взаємозв'язок між кадровими проблемами та якістю послуг у сфері обслуговування може бути вирішальним для ефективного функціонування організації. Кадрові проблеми, такі як недостатній рівень кваліфікації працівників, відсутність мотивації, перевантаженість або нестабільність кадрового складу, можуть суттєво впливати на якість наданих послуг.

Низький рівень кваліфікації працівників може призводити до неефективного виконання робочих обов'язків, помилок у роботі та низької продуктивності. Відсутність мотивації може призводити до зниження інтересу працівників до своєї роботи та нестабільності результатів. Перевантаженість або нестабільність кадрового складу може призводити до переривань у наданні послуг, затримок у виконанні завдань та нестачі ресурсів для задоволення потреб клієнтів.

У той же час, якість наданих послуг може впливати на стан кадрового складу. Надання високоякісних послуг може підвищити мотивацію працівників, збільшити їхню продуктивність та позитивно позначитися на репутації організації. З іншого боку, низька якість послуг може призводити до незадоволеності клієнтів, зниження популярності організації та збільшення кількості скарг, що може впливати на мотивацію працівників та загальний стан кадрового складу.

Більша специфіка взаємозв'язку між кадровими проблемами і якістю послуг може бути розглянута через кілька конкретних аспектів. По-перше, недостатня кваліфікація працівників може прямо впливати на їхню здатність ефективно виконувати завдання.

По-друге, відсутність мотивації може призводити до недбалості у роботі, втрати інтересу до постійного самовдосконалення та розвитку професійних навичок. Це може відбитися на якості наданих послуг через недостатній рівень зацікавленості у пошуку інноваційних рішень або у виконанні рутинних обов'язків.

Третій аспект стосується перевантаження або нестабільності кадрового складу. Недостатній кадровий резерв або постійні зміни у складі працівників можуть впливати на стабільність та послідовність у роботі, що, в свою чергу, може впливати на неперервність та якість послуг, які надаються.

Професійна підготовка, навчання та підвищення кваліфікації працівників може позитивно позначитися на якості послуг, оскільки це дозволить працівникам бути більш ефективними, компетентними та мотивованими.

Кадрові проблеми та якість послуг у Вінницькій міській централізованій бібліотечній системі безпосередньо взаємозв'язані, що відображається на загальному функціонуванні бібліотек та задоволенні потреб користувачів.

По-перше, недостатня кваліфікація працівників може призводити до неефективної роботи, помилок у обслуговуванні та недосягнення високих стандартів якості. Наприклад, низький рівень знань у сфері бібліотечної науки та відсутність навичок у користуванні сучасними технологіями можуть обмежувати можливості працівників у наданні різноманітних інформаційних та освітніх послуг.

По-друге, недостатнє мотивування персоналу може призводити до відчуття втоми та низької ефективності у виконанні робочих обов'язків. Без належного стимулювання та підтримки співробітники можуть втрачати інтерес до розвитку та покращення якості своєї роботи.

Третій аспект стосується загального кадрового резерву та стабільності персоналу. Постійні зміни у складі персоналу, відсутність належного планування кадрових ресурсів та недостатня кількість кваліфікованих працівників можуть ускладнювати процеси роботи та обслуговування користувачів.

Отже, усі ці фактори впливають на загальний рівень якості послуг, які надаються бібліотечною системою. Тому важливо звертати увагу на розвиток та підвищення кваліфікації персоналу, створення мотиваційної системи, забезпечення стабільності та контролю над кадровими процесами для забезпечення високої якості обслуговування та задоволення потреб користувачів.

## **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 2**

У розділі 2 аналізу стану кадрового забезпечення бібліотек у Вінниці на прикладі закладу культури Вінницька міська централізована бібліотечна система (далі - ВМЦБС) було виявлено деякі ключові аспекти, що впливають на роботу бібліотечних працівників та якість наданих послуг.

Аналіз показав, що наявність кваліфікованого персоналу є важливим чинником для успішної роботи бібліотек. Проте, виявлено дефіцит кадрів у певних категоріях, зокрема в області інформаційних технологій та інформаційної культури.

Недолік кваліфікованого персоналу призводить до певних недоліків у роботі бібліотек, зокрема у якості обслуговування користувачів, розвитку інноваційних проектів та впровадженні сучасних технологій. Важливо також враховувати фактор стабільності персоналу та планування кадрових ресурсів для забезпечення ефективної роботи бібліотечної системи.

Таким чином, стан кадрового забезпечення бібліотек у Вінниці, на прикладі ВМЦБС, вимагає уваги та систематичних заходів для покращення якості роботи, надання якісних послуг та відповідності сучасним вимогам у галузі бібліотечної діяльності.

## РОЗДІЛ 3

### ПРОПОЗИЦІЇ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ДЛЯ ПОЛІПШЕННЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ БІБЛІОТЕК ВІННИЦІ

#### **3.1. Сучасні вимоги до бібліотечної професії. Дотримання кваліфікаційних вимог для бібліотекарів.**

Сучасні вимоги до бібліотечної професії визначаються різноманітними факторами, які включають технологічний прогрес, зміни у способах доступу до інформації, розвиток інформаційних технологій та зростання культурної різноманітності у суспільстві. Для ефективної роботи у сучасних умовах, бібліотекарі повинні володіти широким спектром навичок та знань.

Важливо дотримуватись кваліфікаційних вимог для бібліотекарів, що включають в себе знання з бібліотечної та інформаційної науки, уміння працювати з різноманітними джерелами інформації, навички організації та керування інформаційними ресурсами, вміння аналізувати та використовувати інформаційні технології.

Також можна обговорити про довідник Міністерства Культури і Мистецтва України кваліфікаційних характеристик професій працівників, якого було Затверджено Наказ Міністерства культури і мистецтв України 14.04.2000 N 168. В якому ми можемо зазначити характеристики працівників:

##### **1. Керівники:**

Повна вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст). Післядипломна освіта в галузі управління. Стаж бібліотечної роботи за професіями керівників нижчого рівня: - в бібліотеках національного (загальнодержавного) рівня: для магістра не менше 5 років, спеціаліста не менше 7 років. Для спеціаліста обов'язкова наявність публікацій з питань бібліотечознавства (бібліографознавства, книгознавства); в обласних бібліотеках: для магістра - не менше 3 років; спеціаліста - не менше 5 років.

##### **2. Головний бібліограф**

Веде самостійну ділянку інформаційно-бібліографічної роботи. Бере участь у розробці програм, планів, положень, інших документів, що сприяють інформаційній діяльності. Здійснює довідково-бібліографічне та інформаційне обслуговування читачів. Організовує роботу щодо складання бібліографічних покажчиків, переліків літератури, методичних посібників з питань бібліографії. Бере участь у проведенні наукових досліджень в галузі бібліографії, історії книги. Готує бібліографічні довідки підвищеної складності. Проводить консультації, організовує публікації рекомендацій щодо удосконалення інформаційно-бібліографічної діяльності. Координує інформаційну та бібліографічну діяльність з іншими бібліотеками.

Повна вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст). Післядипломна освіта в галузі управління. Стаж роботи за професією провідного бібліографа: для магістра - не менше 1 року, спеціаліста - не менше 2 років.

### 3. Головний бібліотекар

Веде самостійну ділянку роботи одного напрямів діяльності бібліотеки або в одному із її відділів. Забезпечує вивчення запитів читачів і розробку пропозицій щодо підвищення ефективності їх обслуговування. Здійснює науково-дослідну та науково-методичну діяльність в галузі бібліотекознавства. Бере участь у розробці та реалізації перспективних та поточних планів роботи бібліотеки, бібліотечних нормативних документів та технологій. Веде роботу щодо підвищення кваліфікації бібліотечних працівників. Бере участь у роботі щодо впровадження та використання автоматизації і механізації бібліотечних процесів.

### 4. Головний методист

Повна вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст). Післядипломна освіта в галузі управління. Стаж роботи за професією провідного методиста: для магістра - не менше 1 року, спеціаліста - не менше 2 років. Веде самостійну ділянку науково-методичної роботи. Аналізує стан бібліотечно-бібліографічного обслуговування регіону, розробляє пропозиції щодо його покращення. Бере участь у науково-дослідній роботі та реалізації поточних і перспективних планів, нормативної та іншої документації, що регламентує роботу

бібліотеки. Здійснює координаційну роботу із зацікавленими відомствами. Виявляє потребу потенційних користувачів у бібліотечно-бібліографічних послугах.

5. Директор (завідувач) бібліотеки, централізованої бібліотечної системи

Здійснює оперативне керівництво бібліотекою (ЦБС), забезпечує її високоефективну діяльність, розробку та виконання виробничо-творчих і фінансових планів, що направлені на формування та забезпечення потреб населення у бібліотечно-бібліографічних послугах, соціальний розвиток колективу. Діє від імені бібліотеки (ЦБС). Представляє її інтереси в державних, кооперативних, комерційних підприємствах і установах, громадських організаціях, судових і арбітражних органах. Відкриває у банках рахунки. Користується правом розпорядження коштами.

Повна вища освіта відповідного напрямку підготовки (магістр, спеціаліст). Післядипломна освіта в галузі управління. Стаж бібліотечної роботи за професіями керівників нижчого рівня: для магістра - не менше 1 року, спеціаліста - не менше 3 років.

6. Завідувач філіалу бібліотеки централізованої бібліотечної системи (ЦБС).

Здійснює керівництво філіалом бібліотеки щодо бібліотечного обслуговування читачів. Організовує розробку перспективних та поточних планів роботи та контролює їх виконання. Веде облік діяльності філіалу бібліотеки, забезпечує роботу щодо обслуговування читачів, що включає в себе індивідуальні та масові форми, довідково-бібліографічне забезпечення, функціонування міжбібліотечного абонементу. Бере участь в комплектуванні бібліотечних фондів бібліотеки. Вивчає передовий досвід організації роботи вітчизняних та світових бібліотек, застосовує цей досвід у практичній діяльності.

7. Начальник відділу, завідувач відділу (сектора) бібліотеки

Здійснює керівництво діяльністю підпорядкованого йому структурного підрозділу бібліотеки. Організує розробку перспективних та поточних планів роботи підрозділу та контролює їх виконання. Здійснює облік роботи відділу

(сектора). Проводить наукові дослідження в галузі бібліотекознавства, бібліографії, історії книги, інших галузях, що відповідають завданням та планам діяльності бібліотеки. Вивчає передовий досвід організації роботи вітчизняних та світових бібліотек. Аналізує та вносить пропозиції щодо його використання. Здійснює добір кадрів працівників, їх розстановку і доцільне використання. Контролює додержання працюючими правил і норм охорони праці, виробничої і трудової дисципліни, правил внутрішнього трудового розпорядку та протипожежного захисту. Подає пропозиції щодо заохочення працівників та накладання дисциплінарних стягнень.

Повна або базова вища освіта відповідного напрямку підготовки (спеціаліст або бакалавр). Післядипломна освіта в галузі управління. Стаж бібліотечної роботи: для спеціаліста не менше 1 року, бакалавра - не менше 3 років.

#### 8. Учений секретар (бібліотечна справа)

Організує роботу Ученої Ради, контролює виконання її рішень, а також наказів директора. Готує пропозиції щодо планів наукових досліджень і розробок в галузі бібліотекознавства, бібліографії та історії книги. Контролює своєчасне і якісне виконання затверджених планів. Здійснює підготовку зведених планів і звітів щодо діяльності бібліотеки. Організує діловодство. Бере участь в організації загальнобібліотечних заходів (наукових нарад, конференцій, семінарів). За дорученням директора розробляє нормативні документи, що регламентують роботу бібліотеки. Співпрацює з відділами бібліотеки у питаннях щодо розробки програм наукової діяльності, прогнозування розвитку бібліотеки, розробки наукових рекомендацій і впровадження їх у практику.

Повна вища освіта (магістр, спеціаліст) відповідного напрямку підготовки. Для магістра та за наявності наукового ступеня - без вимог до стажу роботи, стаж бібліотечної роботи для спеціаліста не менше 1 року.

Крім того, важливо мати розвинуті комунікаційні вміння для спілкування з користувачами, уміння працювати в команді та використовувати інноваційні методи та підходи у своїй діяльності. Особливу увагу слід приділяти навичкам

самоосвіти та постійному професійному розвитку, щоб відповідати вимогам сучасності та постійно підвищувати якість наданих бібліотечних послуг.

Сучасні вимоги до бібліотечної професії можна розглядати на конкретних прикладах. Наприклад, бібліотекарі сьогодні повинні володіти не лише знаннями з бібліотечної та інформаційної науки, а й вміннями працювати з різноманітними джерелами інформації. Це включає навички пошуку, відбору та аналізу інформації з використанням різних джерел: книг, журналів, баз даних, інтернет-ресурсів тощо.

Додатково, бібліотекарі повинні мати технічні знання і уміння працювати з сучасними інформаційними технологіями, такими як бібліотечні автоматизовані системи, електронні каталоги, програми для роботи з електронними ресурсами та інші цифрові інструменти.

Крім того, специфіка сучасної бібліотечної професії полягає в умінні ефективно спілкуватись з користувачами, враховуючи їхні потреби та інтереси. Це означає розвинені навички консультування, підтримки читацької активності, організації та проведення заходів для аудиторії різного віку та інтересів.

Також варто зазначити, що сучасний бібліотекар повинен бути готовий до постійного професійного розвитку та самоосвіти, оскільки технологічний прогрес швидко змінює умови роботи та вимагає постійного оновлення знань і навичок.

Ось список сучасних вимог до бібліотечної професії:

1. Знання та розуміння бібліотечної та інформаційної науки.
2. Навички пошуку, відбору та аналізу інформації з різних джерел.
3. Вміння працювати з сучасними інформаційними технологіями та програмним забезпеченням.
4. Ефективне використання бібліотечних автоматизованих систем і електронних ресурсів.
5. Розвинені навички консультування та підтримки читацької активності.
6. Організація та проведення різноманітних заходів для аудиторії різного віку та інтересів.

7. Гнучкість та адаптивність до змін, пов'язаних з технологічним прогресом та вимогами користувачів.
8. Самоосвіта та постійний професійний розвиток для оновлення знань та навичок.
9. Високий рівень комунікативних та міжособистісних навичок для ефективного спілкування з користувачами та колегами.
10. Здатність працювати в команді та управляти процесами в бібліотеці для забезпечення якісної роботи та обслуговування користувачів.
11. Розуміння та дотримання етичних норм та стандартів у бібліотечній діяльності, включаючи збереження конфіденційності та права на доступ до інформації.
12. Вміння працювати з різними групами користувачів, враховуючи їхні потреби, інтереси та особливості.
13. Розроблені навички оцінки та вибору джерел інформації з урахуванням їхньої авторитетності та достовірності.
14. Уміння ефективно організовувати робочий час та пріоритизувати завдання для досягнення результатів.
15. Знання законодавства та нормативно-правових актів, що регулюють діяльність бібліотек та бібліотечну етику.
16. Використання технік інформаційного пошуку та організації знань для забезпечення зручного доступу до інформації.
17. Навички професійного аналізу та оцінки різних джерел інформації та ресурсів.
18. Здатність до адаптації до нових технологій та інновацій у сфері інформаційних технологій та бібліотечної справи.
19. Уміння ефективно працювати з даними та статистикою для аналізу та вдосконалення роботи бібліотеки.
20. Розвинені комунікаційні навички для взаємодії з партнерами, постачальниками, колегами та іншими зацікавленими сторонами.

Отже, сучасні вимоги до бібліотечної професії включають широкий спектр навичок, знань і вмінь, необхідних для успішної та ефективної роботи в цій галузі. Дотримання кваліфікаційних вимог для бібліотекарів стає ключовим фактором у підвищенні якості надання бібліотечних послуг та задоволення потреб користувачів. Набуття та розвиток сучасних навичок і знань у бібліотечній сфері є необхідністю для забезпечення високого рівня професійної діяльності та відповідності вимогам сучасного інформаційного середовища.

### **3.2. Розгляд можливих шляхів залучення та утримання кваліфікованих кадрів.**

Для успішної конкуренції в сучасному динамічному інформаційному просторі вітчизняні бібліотечні установи мають не лише встигати за шаленим темпом змін у суспільстві, модернізуючи техніко-технологічну базу, форми й методи роботи, а й дбати про якісне кадрове забезпечення.

Щороку профільні освітні заклади України випускають майже 200 бібліотекарів, проте така незначна кількість не може забезпечити кадрові потреби книгозбірень. "Старіння" штатів бібліотечних установ зумовлено ще й тим, що в нестабільних економічних умовах більшість фахівців продовжують працювати після досягнення пенсійного віку. З одного боку, це позитивний чинник, оскільки успіх діяльності будь-якої організації залежить, зокрема, і від нагромадженого колективного досвіду, з іншого — певною мірою призводить до інертності та гальмування інноваційних процесів [7, с. 19].

Нині бібліотекам потрібні співробітники, здатні швидко адаптуватися до нових умов та потреб, а отже, кадрова політика має бути спрямована не лише на збереження професійного потенціалу, а й на створення корпусу фахівців нової формації, які відповідають сучасним вимогам. Саме тому система підвищення кваліфікації бібліотечних працівників має враховувати особливості персоналу установи та використовувати для його підготовки найефективніші форми й методи.

Забезпечення професійного розвитку персоналу книгозбірень, оновлення системи бібліотечно-інформаційної освіти та підвищення кваліфікації — це пріоритетні напрями Стратегії розвитку бібліотечної справи на період до 2025 року "Якісні зміни бібліотек для забезпечення сталого розвитку України", реалізація яких передбачає актуалізацію системи знань, умінь та навичок бібліотечних кадрів і трансформацію системи їхньої безперервної освіти відповідно до міжнародних стандартів [9, с. 57] дужки замінюємо на квадратні скобки

Можливі шляхи залучення та утримання кваліфікованих кадрів у бібліотечній сфері включають ряд стратегічних заходів. По-перше, важливо створити сприятливі умови для професійного розвитку бібліотекарів, включаючи навчання, семінари, майстер-класи та інші форми підвищення кваліфікації. Для цього можна використовувати як внутрішні, так і зовнішні ресурси, такі як місцеві навчальні заклади, онлайн-курси, професійні асоціації та інші платформи.

По-друге, важливо створити мотивуючу робочу атмосферу, що включає конкурентні заробітні плати, систему стимулювання та винагород. Привабливі соціальні пакети, можливість кар'єрного зростання та участь у проектах розвитку бібліотек також можуть бути ефективними механізмами для залучення та утримання кваліфікованих кадрів.

По-третє, важливо розвивати мережу партнерств з навчальними установами, де студенти можуть здобувати практичний досвід та розвивати свої навички. Це не лише допоможе залучити молоді таланти, але й сприятиме зміцненню зв'язків між бібліотеками та освітніми установами.

Загалом, комплексний підхід до питання залучення та утримання кваліфікованих кадрів включає в себе різноманітні стратегії та інструменти, спрямовані на створення стабільної та привабливої робочої середовища для бібліотечних працівників.

Залучення та утримання кваліфікованих кадрів у бібліотечній сфері може бути забезпечено за допомогою наступних шляхів:

1. Навчальні програми та професійні курси: активне залучення бібліотекарів до навчання, семінарів, тренінгів та майстер-класів для підвищення їхньої кваліфікації.

2. Мотивуюча робоча атмосфера: забезпечення конкурентних заробітних плат, систем стимулювання та винагород, привабливих соціальних пакетів та можливостей кар'єрного зростання.

3. Партнерство з навчальними установами: створення програм практики та співпраці з університетами та коледжами для залучення молодих талантів та студентів.

4. Розвиток професійних мереж: участь у проектах та ініціативах розвитку бібліотечної сфери, співпраця з професійними асоціаціями та іншими організаціями.

5. Сприяння розвитку особистості: створення умов для саморозвитку, психологічних тренінгів, підтримка здорового балансу між роботою та особистим життям.

Ці шляхи спільно сприятимуть підвищенню якості кадрового забезпечення в бібліотечній сфері та поліпшенню якості послуг, що надаються користувачам.

### **3.3. Пропозиції для створення стимулів для розвитку кар'єри в бібліотеках.**

Одне з центральних місць в управлінні персоналом займає мотивація співробітників, оскільки вона виступає безпосередньою причиною їхньої поведінки. Орієнтація працівників на досягнення цілей організації по суті є головним завданням керівництва персоналом. Мотивація трудової діяльності не може бути дієвою без застосування сучасних форм і методів матеріального та морального стимулювання персоналу.

Система мотивації у бібліотеці повинна гарантувати, зокрема, надання рівних можливостей для професійного і службового зростання; узгодженість рівня

оплати з результатами праці; створення умов безпеки праці; підтримку в колективі сприятливого психологічного клімату та ін.

Відповідно до рекомендацій та принципів управління персоналом, вибір кадрів стає викликом. Не завжди це залежить від рівня заробітної плати чи доступності кваліфікованих кадрів на ринку праці. Фінансові витрати на підготовку та постійне навчання також можуть бути значними. Аналіз кадрового потенціалу також не втішний, оскільки бібліотеки стикаються з дефіцитом професіоналів. Кожного року кількість випускників вищих бібліотечних шкіл зменшується.

Проблема іміджу бібліотечної професії – одна з найбільш гострих у бібліотечній сфері. Відсутність позитивного іміджу може призвести до кадрового дефіциту і посилення стереотипу про «вимираючу професію».

Дж. Фоунтейн зауважує: «Все зводиться до того, що багато бібліотекарів йдуть на пенсію або переходять до приватного сектору, а нових набирати дуже складно». Хоча університети та коледжі випускають велику кількість випускників з бібліотечної справи та інформаційних технологій, бібліотеки сьогодні змушені боротися зі зростаючою конкуренцією за більш високооплачувані робочі місця в приватному секторі, особливо в умовах сповільнення економічного зростання. Тим часом, попит на бібліотекарів для бібліотек (зокрема, університетських) продовжує зростати. Однак люди, які шукають роботу, рідко вибирають кар'єру в бібліотеці.

Дослідження К. Блессінгера підтверджує небезпечну тенденцію до зменшення кількості кваліфікованих працівників у бібліотеках. Деякі дослідники вважають, що ставлення до професії змінилося протягом XX століття: якщо попередні покоління бібліотекарів сприймали свою роботу як основне джерело доходу, то сучасні бібліотекарі розглядають її скоріше як ступінь до подальшої кар'єри.

Старіння кадрів також є проблемою. Так, наприклад у 2009 році в США понад 25% бібліотекарів були старші 65 років, а до 2024 року ця цифра очікується зросте до 58%. Порівняно з іншими професіями, жодна інша не старіє такими темпами.

Бібліотекарі у віці 25-35 років складають лише 12% від загальної кількості, тоді як у інших професіях цей показник становить не менше 25%.

Проблеми у сфері кадрів у бібліотечній галузі мають наступні аспекти:

- Знання, навички та уміння бібліотечних працівників відстають від швидко змінюючихся вимог сучасного інформаційного середовища, що ускладнює їхню здатність відповідати новим завданням у галузі реформування.
- Низька заробітна плата і соціальна нестабільність спонукають кадри, які мають потенціал, шукати роботу у більш вигідних галузях. Це призводить до нестачі кваліфікованих спеціалістів та кадрової стагнації.
- Причина в кількості пенсіонерів, які продовжують працювати, може досягати 70%, що підсилює проблему нестачі молодих фахівців.
- Надмірна кількість неспеціалізованих кадрів у бібліотеках поглиблює пропасті в освітніх рівнях між працівниками та користувачами.
- Потік студентів на бібліотечно-інформаційні факультети вищих і середніх навчальних закладів скорочується.
- Відсутність системи професійної перепідготовки і підвищення кваліфікації призводить до того, що 70% бібліотечного персоналу, який не має бібліотечної освіти, залишаються без можливості отримати необхідні навички через фінансові та інфраструктурні обмеження.

Проблема з падінням престижу професії бібліотекаря призводить до зменшення кількості студентів, які обирають бібліотечну спеціальність у вищих і середніх навчальних закладах. Це створює дефіцит кваліфікованих кадрів у галузі.

Удосконалення системи відбору персоналу можливе лише при ефективній системі оцінки роботи. Атестація працівників грає важливу роль у цьому процесі, але її потенціал не завжди використовується повністю. Для підвищення ефективності роботи з кадрами необхідно активно використовувати результати атестації та приймати конкретні рішення.

Загалом, проблеми з підготовкою бібліотечних кадрів потребують уваги керівництва організацій. Вирішення цих проблем є необхідним для подальшого розвитку бібліотечної сфери у вищих навчальних закладах.

З метою підвищення професійного рівня бібліотечних працівників, необхідно надати можливість отримання додаткової освіти спеціалістам з вищою освітою у таких галузях, як управління, психологія та право. Також важливо створити умови для бібліотекарів з вищою небібліотечною освітою для отримання другої вищої освіти за фахом. Організування прискорених курсів безкоштовної спеціальної освіти для цієї категорії працівників у вищих навчальних закладах також є необхідним кроком [21].

Ураховуючи ці аспекти, важливо здійснювати моніторинг потреб Вінницьких бібліотек у кадрах та постійно удосконалювати структуру та зміст професійної освіти залежно від нових освітніх стандартів. Залучення провідних фахівців бібліотечної галузі у цей процес та створення системи матеріального та морального заохочення для молодих спеціалістів також має важливе значення.

### **ВИСНОВКИ ДО РОЗДІЛУ 3**

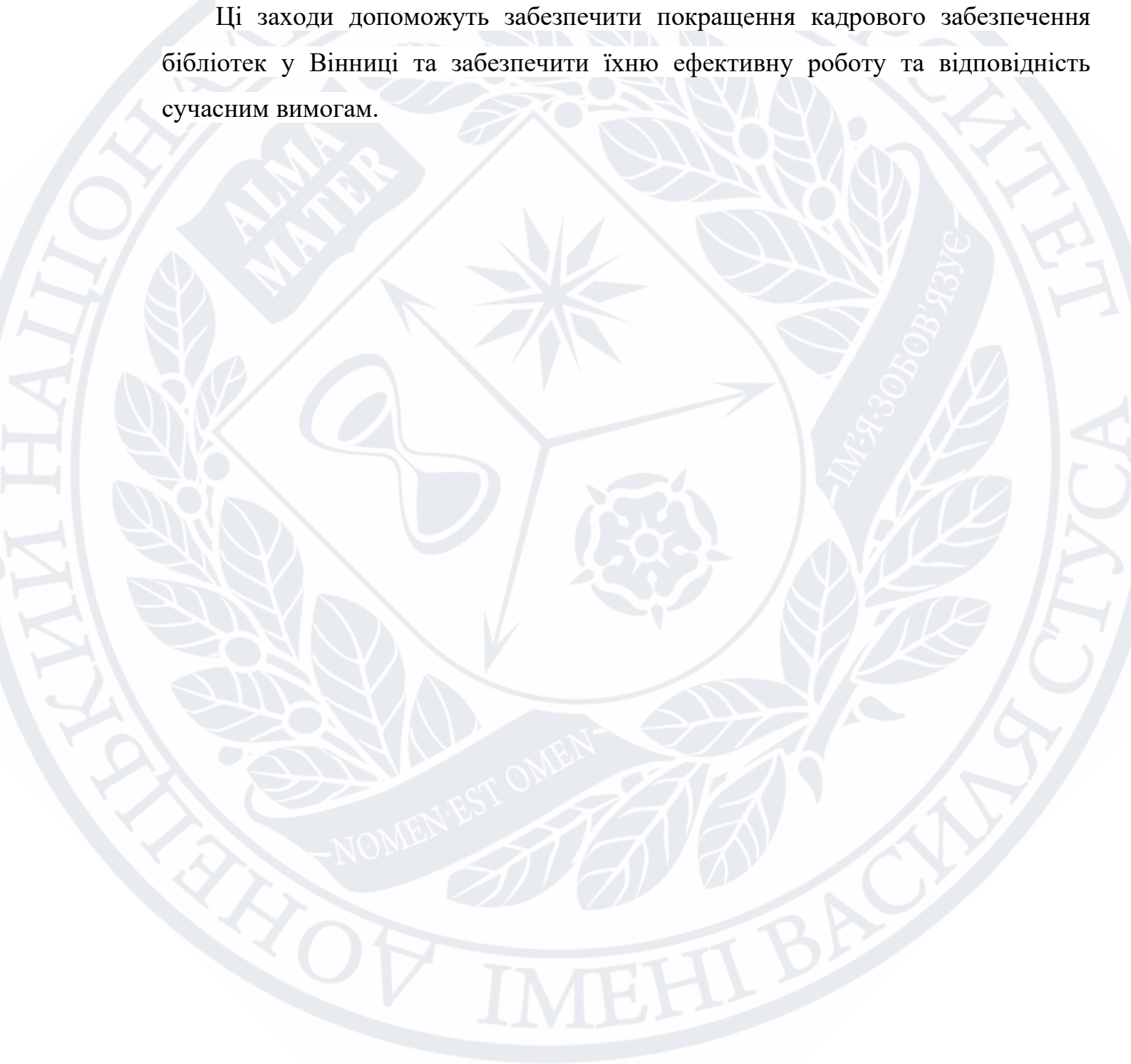
Результати аналізу та розгляду показали, що покращення кадрового забезпечення бібліотек у Вінниці потребує комплексного підходу та ряду конкретних заходів. Зокрема, рекомендується:

1. Проведення оцінки ринкової конкурентоспроможності заробітної плати працівників бібліотек та впровадження механізмів для її адаптації до сучасних стандартів і вимог ринку праці.
2. Розробка та впровадження програми підвищення кваліфікації працівників з метою покращення їхніх професійних навичок та здібностей.
3. Створення системи мотивації та стимулювання працівників через використання різноманітних методів, таких як підвищення заробітної плати, надання додаткових пільг та бонусів, створення умов для кар'єрного зростання та розвитку.
4. Підтримка та розвиток корпоративної культури, яка сприяє взаєморозумінню, співпраці та професійному розвитку працівників.

5. Залучення до роботи найбільш кваліфікованих фахівців та створення умов для їхньої реалізації та професійного зростання.

6. Постійне вивчення та аналіз ринкових тенденцій у сфері бібліотечної справи для своєчасного реагування та впровадження новітніх підходів у роботі бібліотек.

Ці заходи допоможуть забезпечити покращення кадрового забезпечення бібліотек у Вінниці та забезпечити їхню ефективну роботу та відповідність сучасним вимогам.



## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило прийти до таких висновків: було визначено теоретичні поняття та роль кадрового забезпечення в сучасних бібліотеках. Розглянуто проблему професійної підготовки майбутніх фахівців бібліотек в Україні та бібліотечно-інформаційну освіту закордоном. Проаналізовано стан кадрового забезпечення бібліотек у м. Вінниці (на прикладі Закладу культури «Вінницька міська централізована бібліотечна система»)

Аналізуючи стан кадрового забезпечення бібліотек у Вінниці, можна визначити декілька ключових проблем:

1. Структурні зміни в штаті. Протягом останніх років спостерігалися значні зміни у кількості працівників бібліотек, що впливає на їхню ефективність та роботу з користувачами. Структура персоналу бібліотек виявляється неоднорідною за віком, досвідом та освітою, що може ускладнювати спільну роботу та розвиток колективу. Видно зниження кількості молодих фахівців у бібліотечній галузі, що може вплинути на здатність бібліотек до інновацій та адаптації до нових технологій та вимог користувачів.
2. Неоднорідність кадрового складу. Структура кадрів бібліотек не є однорідною за віком, досвідом та освітою, що може ускладнювати спільну роботу та розвиток колективу.
3. Зменшення молодого фахівця. Зниження кількості молодих фахівців у бібліотеках свідчить про необхідність привертання та утримання молодих кадрів.
4. Старіння колективу. Збільшення відсотку працівників у вікових категоріях старше 55 років може стати причиною втрати досвіду та потребує уваги в контексті розвитку нового покоління кадрів.
5. Необхідність розвитку кадрового потенціалу. Зростаючі вимоги до бібліотечної професії вимагають постійного підвищення кваліфікації та розвитку компетенцій працівників. Вимоги до бібліотечної професії зростають, що вимагає постійного підвищення кваліфікації працівників та їхньої готовності до роботи з сучасними технологіями та сервісами.

З урахуванням вищезазначених факторів, необхідно розробити та впровадити стратегії залучення та утримання якісних кадрів у бібліотечній сфері Вінниці, що в свою чергу сприятиме покращенню якості обслуговування користувачів та розвитку цієї галузі в місті.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Бабій Л. Роль творчого потенціалу молодих спеціалістів у формуванні гідного іміджу бібліотеки. *Бібліотечна планета*. 2010. № 3. С. 32-33.
2. Визначення та поняття ключових компетенцій. Резюме. Electronic data. [www.deseco.admin.ch/bfs/deseco/en/index/02.parsys.43469.downloadList.2296.DownloadFile.tmp/2005.dskcexecutivesummary.en.pdf](http://www.deseco.admin.ch/bfs/deseco/en/index/02.parsys.43469.downloadList.2296.DownloadFile.tmp/2005.dskcexecutivesummary.en.pdf). – Name from a screen.
3. Гавкалова Н. Л. Кадровий потенціал як основа розвитку кадрового менеджменту // Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі: проблеми теорії та практики. 2014. № 3 (27). С.4-14.
4. Іванова С. М. Проблема підвищення інформаційної грамотності працівників бібліотеки // Інформаційні технології та засоби навчання. 2010. - № 1(15). URI : <http://www.ime.edu-ua.net/em.html/>
5. Ільганаєва В. О. Бібліотечна освіта: нова парадигма розвитку. Нац. б-ка України ім. В. І. Вернадського. К.: Ред. журн. Бібліотечний вісник, 1996. 256с.
6. Кодекс етики ІФЛА для бібліотекарів та інших інформаційних працівників. URL: <http://www.ifla.org/en/news/ifla-code-of-ethics-for-librarians-and-other-information-workers>.
7. Коваленко І. Професійна складова формування правової культури майбутніх фахівців бібліотечно-інформаційної сфери. *Вісник Книжкової палати*. 2007. №3. С. 31–32.
8. Про схвалення Стратегії розвитку бібліотечної справи на період до 2025 року «Якісні зміни бібліотек для забезпечення сталого розвитку України»: Розпорядження Кабінету міністрів України від 23.03.2016р.
9. Prusiewicz, A. Biblioteki na Podolu i ich ekslibrisy. Exlibris. Lwow, Krakow, 1922. Zesz. IV. S. 72–77
10. Гуменчук А. Критерії якості європейської системи вищої бібліотечно-інформаційної освіти. *Вісник книжкової палати*. 2022. № 6. С. 8
11. Смагло Г. К. Бібліотечна справа на Вінниччині за роки Радянської влади: Бібліотекознавство та бібліографія. Харків, 1967. С. 78–88;

12. Вінниччина бібліотечна: довідник / авт. кол.: Циганюк В. Ф., Цимбалюк П. І., Журавлівський І. М. та ін.; Упр. культури Вінниц. обл. держ. адмін., Вінниц. ОУНБ ім. К. А. Тімірязєва. Вінниця, 2003. 213 с.;
13. Вінницька обласна універсальна наукова бібліотека ім. К. А. Тімірязєва в контексті історії та інноваційному поступі сьогодення : монографія. Вінниця : Меркьюрі-Поділля, 2007. 312 с.
14. Кароєва Т. Р. Провінція у галактиці Гутенберга: книжкова культура подолян другої половини XIX – початку XX ст. : монографія / Т. Р. Кароєва ; М-во освіти і науки України, Вінниц. держ. пед. ун-т ім. М. Коцюбинського. Вінниця : ТОВ «Нілан-ЛТД», 2014. 472 с. : іл.
15. Зозуля С. Професійна компетентність працівників бібліотечно-інформаційної сфери: до проблеми визначення поняття. К.: Четверта хвиля, 2014. Вип. 8. С. 218–230.
16. ALA. International Degrees in Library and Information Science. URL: [www.ala.org](http://www.ala.org)
17. GoAbroad. Study Library & Information Science Abroad. URL: [www.goabroad.com](http://www.goabroad.com)
18. University of Borås. Library and Information Science. URL: [www.hb.se](http://www.hb.se)
19. University of Hawaii. Study Abroad at Tsukuba – UHM Library and Information Science Program. URL: [www.hawaii.edu](http://www.hawaii.edu)
20. University of South Carolina. Library and Information Science, M.L.I.S. URL: [www.sc.edu](http://www.sc.edu)
21. Kent State University. School of Library and Information Science Offers First Study Abroad Course. URL: [www.kent.edu](http://www.kent.edu)
22. Макеева І. Кадри бібліотек вищих шкіл як об'єкт вивчення (на прикладі Дніпропетровського регіону). // *Вісник Львівського університету. Серія книгознавство*. 2008. Вип. 3. С. 200-208.
23. Палнок Н. Аналіз кадрового потенціалу бібліотек, що працюють з юнацтвом. // *Бібліосвіт*. 2010. No 4(36). С. 24-28.

24. Пилип Я. А. Кадрове забезпечення бібліотек ВНЗ: проблеми та перспективи. Перспективи розвитку університетських бібліотек на шляху розбудови суспільства знань: матер. XII міжнар. наук.-практ. конф. бібліотек вищих навчальних закладів. Львів. 2013.
25. Сидоренко В.О. Бібліотечна професія та проблеми молодих кадрів : URI: [http://library.zntu.edu.ua/for\\_librarian/crim\\_2012/sidorenko.pdf](http://library.zntu.edu.ua/for_librarian/crim_2012/sidorenko.pdf). (дата звернення 9.10.2017). Назва з екрана.
26. Сидоренко Л. Навчання бібліотечного персоналу – запорука успішного розвитку громад // *Бібліотечний форум України*. 2013. № 2. С. 26-27.
27. Шейко В. Підготовка нової генерації бібліотечних фахівців: стан та перспективи // *Вісн. Книжк. палати*. 1999. № 4. С. 19–21.
28. Дашко І. М. Кадровий потенціал: сутність та фактори його розвитку // *Економіка та держава*. 2017. № 1. С. 65-68.
29. Яворська І.С. Кадровий потенціал та шляхи його підвищення. URI: <http://www.srw.kspu.edu/?p=684>.
30. Krysko, N. M. (25.09.2019). The role of the library in the popularization of folk customs, traditions and rituals (on the example of the work of the K. A. Timiryazev National University of Vinnytsia) Library in the conditions of modernity and construction of the future: II scientific and practical conference. Vinnytsia. Retrieved from: [https://library.vn.ua/Konf2019/texts/5\\_5.htm](https://library.vn.ua/Konf2019/texts/5_5.htm) [in Ukrainian].
31. Mykhailo Kotsyubynskyi Cultural and Educational Block of the VDPU: Website. Retrieved from: [https://library.vspu.edu.ua/html/zpd\\_vin.htm](https://library.vspu.edu.ua/html/zpd_vin.htm) [in Ukrainian]. [https://library.vspu.edu.ua/html/zpd\\_vin.htm](https://library.vspu.edu.ua/html/zpd_vin.htm)
32. Scientific library of Vinnytsia National Medical University: Website. Retrieved from: <http://library.vnmu.edu.ua/about/> [in Ukrainian].
33. Scientific and technical library of Vinnytsia National Technical University: Website. Retrieved from: <https://lib.vntu.edu.ua/> [in Ukrainian].
34. Skorokhvatova, A. (2022). Review of regional history work of regional libraries of Ukraine during martial law, (24.02–30.04.2022): National Historical Library of Ukraine. Kyiv, 11 [in Ukrainian].

35. Regulations on local history work of the libraries of the Ministry of Culture and Arts of Ukraine. Retrieved from: [https://lib.kherson.ua/ukr-kr\\_rob-1-1.htm#2](https://lib.kherson.ua/ukr-kr_rob-1-1.htm#2) [in Ukrainian].
36. Svatula, T. (2002). Some aspects of local history work of libraries: methodical advice. Retrieved from: [https://lib.kherson.ua/kr\\_rob-1.htm](https://lib.kherson.ua/kr_rob-1.htm) [in Ukrainian].
37. Skorokhvatova, A. (2022). Theory, methodology and practice of library regional studies (2017– 2021): express study of information flow: bibliogr. show / National history b-ka of Ukraine. Kyiv, 173 [in Ukrainian].
38. Yurchyshina, O. (22–29.10.2018). Local history non-fiction editions of the library of Vinnytsia National Medical University named after E. Pirogov as a result of research activity. Libraries and society: movement in time and space: III Scientific and practical online conference, Kharkiv, NB KhNMU, 1–7 [in Ukrainian].
39. Кадрові ресурси публічних бібліотек України: стан та перспективи розвитку. Програма та методика дослідження. Національна бібліотека України імені Ярослава Мудрого. Київ, 2017. URL: <https://profy.nlu.org.ua/articles.php?lng=uk&pg=71> ].
40. Анісімова О. М. 2023. Формування наукового потенціалу здобувачів вищої освіти спеціальності «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа». *Інформація та соціум*. (2023), С. 6-8.
41. Заклад культури «Вінницька міська централізована бібліотечна система» URL: <https://vinbiblio.com.ua/biblioteky-spetsializatsiya-zavdannya-diyalnist/>
42. Верховна рада України. Довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників, випуск 81 "Культура та мистецтво"