

## Стратегії та механізми впровадження технологічних інновацій у діяльність публічних бібліотек

У статті проаналізовано стратегії та механізми впровадження технологічних інновацій у діяльність публічних бібліотек. Розглянуто головні технологічні тренди, як-от штучний інтелект, віртуальна / доповнена реальність, цифрові хаби, а також стратегії інтенсивного, інтеграційного й диверсифікаційного розвитку. Висвітлено механізми реалізації інновацій, поміж яких: управління змінами, науково-методична підтримка, підвищення кваліфікації персоналу. На основі аналізу успішних українських і міжнародних кейсів визначено основні виклики (фінансові обмеження, опір змінам, цифровий розрив) та запропоновано шляхи їх подолання. Зроблено висновок, що ефективно впровадження інновацій потребує цілісного підходу, спрямованого на трансформацію бібліотек у життєво важливі соціокультурні інститути, які активно сприяють цифровій грамотності та розвитку громади.

**Ключові слова:** публічна бібліотека; інноваційна діяльність; цифровізація; тренди; інформаційні ресурси; інформаційні технології

**Постановка проблеми.** Процеси цифрової трансформації сучасного суспільства зумовлюють кардинальні зміни у створенні, зберіганні та поширенні знань, що, зі свого боку, спричиняє проблему зниження читачької активності та потребує заходів з адаптації діяльності публічних бібліотек до нинішніх реалій. Установи еволюціонують від традиційних "колекціонерів-зберігачів" і "пунктів видачі" до динамічних центрів інновацій та співпраці, що відповідає засадам концепції "Бібліотека як лабораторія майбутнього". Упровадження технологічних інновацій в бібліотечну діяльність є важливим завданням, оскільки стосується підтримки розвитку науки, освіти та культури в умовах інноваційної економіки.

У дослідженнях із порушеної проблематики здебільшого розглянуто загальні проблеми та перспективи змін у бібліотеках, проте бракує комплексного аналізу конкретних стратегій і механізмів ефективного впровадження технологічних інновацій, особливо з урахуванням ресурсних відмінностей між українськими та закордонними установами. Пропонована стаття має на меті заповнити цю прогалину і містить аналіз стратегій та механізмів інтеграції технологічних інновацій у діяльність публічних бібліотек з урахуванням сучасних викликів і перспектив.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Пропоноване дослідження базується на узагальнювальній теоретико-прикладній праці Я. Хімич, у якій авторка визначила сутність та основні напрями інноваційної діяльності бібліотек, а також схарактеризувала види бібліотечних інновацій й підходи до їх впровадження [1].

Сфокусувавшись на особливостях упровадження технологічних інновацій у діяльність бібліотек, автор також опрацював публікації останніх років, присвячені визначенню змістових і технологічних аспектів організації роботи сучасних книгозбірень. Зокрема, важливим для розуміння тенденцій розвитку інформаційних установ під впливом викликів цифрових трансформацій суспільства, зокрема пов'язаних із ви-

користанням штучного інтелекту (ШІ), поширенням дезінформації та потребою в нових цифрових навичках, є Звіт про тренди 2024 Міжнародної федерації бібліотечних асоціацій та установ (IFLA) [2].

Оскільки джерелом бібліотечних інновацій є успішний досвід, корисним, на наш погляд, є емпіричне дослідження Д. Потніса, Дж. Вінберрі та Б. Фінна [3] щодо практичних аспектів управління інноваціями на прикладі бібліотек США. Автори дійшли висновку, що основні перешкоди становить не фінансування установ, а стратегії й управління людськими ресурсами. Серед найкращих практик науковці виокремлюють формування організаційної культури й інвестиції в розвиток персоналу.

В українському науковому дискурсі дослідники аналізують ці процеси в контексті цифрової трансформації та умов воєнного стану. Науковці наголошують на подвійній функції бібліотечних інновацій: з одного боку, як інструменту соціальної адаптації й посилення гуманітарного значення бібліотеки у ролі центру підтримки громади, з іншого — як чинника забезпечення інформаційної стійкості через формування надійної цифрової інфраструктури, здатної ефективно діяти в умовах криз.

У сучасних дослідженнях простежуємо багатовимірне бачення процесів трансформації бібліотек: від питань упровадження стратегій цифрової модернізації (С. Денбновецький [4], В. Добровольська, Л. Чередник [5]) до аналізу викликів і форм адаптації бібліотек до воєнних реалій (Л. Кузнецова [6], Т. Побережна [7], Л. Пугач [8], С. Сердюк, С. Герасимова [9], О. Сербін [10]). Окрему увагу приділено узагальненню інноваційного досвіду на національному й міжнародному рівнях (О. Симоненко [11], Я. Хімич [12]), що дає змогу осмислити бібліотеку як динамічну адаптивну інституцію, здатну відповідати запитам суспільства в умовах невизначеності.

Водночас автори сучасних досліджень наголошують на основному тренді: успішне впровадження технологічних інновацій у бібліотечну практику

залежить не так від рівня технічного забезпечення, як від ефективності управлінських стратегій, що забезпечують їх релевантність і стійкість у мінливому середовищі. Ці стратегії мають бути спрямовані на розвиток людського капіталу, адаптацію соціальної й цифрової ролі бібліотеки до глобальних технологічних викликів і гострих локальних потреб. Однак суттєві ресурсні відмінності між українськими та закордонними бібліотеками перешкоджають повноцінному використанню іноземного досвіду у вітчизняній практиці.

Попри значний обсяг досліджень, актуальною є потреба в комплексному аналізі конкретних стратегій і механізмів, які надають можливість публічним бібліотекам ефективно впроваджувати технологічні інновації, враховуючи теоретичні засади й практичні виклики, зокрема фінансові обмеження та опір змінам.

**Мета статті** — проаналізувати стратегії та механізми впровадження технологічних інновацій у діяльність публічних бібліотек з урахуванням сучасних викликів і перспектив.

**Завдання дослідження:**

- визначити основні технологічні інновації;
- проаналізувати стратегії їх впровадження, механізми реалізації, успішні приклади;
- з'ясувати роль персоналу, користувачів і громади;
- розглянути виклики та перспективи.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інновація в бібліотекознавстві — це не лише нововведення як таке, а й процес його впровадження та використання, що сприяє якісним змінам [1]. Важливо розрізняти "новацію" (нове рішення, ідею) та "інновацію" (реалізовану ідею, що принесла очікуваний результат). Нова технологія, запроваджена в бібліотеці, стає інновацією лише тоді, коли успішно впроваджена та надає відчутну користь, наприклад, сприяє підвищенню якості послуг чи залученості користувачів. Отже, основну увагу слід зосередити на впливі та практичній значущості нових технологій, а не лише на аспектах їх впровадження.

Актуальність інновацій у бібліотечній сфері зумовлено кардинальними змінами у процесах створення, збереження та поширення інформації, що відбуваються під впливом технологічного прогресу [13]. Приклади електронного доставляння документів, віртуальних виставок, вебінарів, використання віртуальної / доповненої реальності в навчанні підтверджують, що технології забезпечують доступ до бібліотечних послуг і ресурсів незалежно від фізичного розташування чи фізичних обмежень (наприклад, опис зображень для користувачів із порушенням зору). Ці можливості дають змогу значно розширити охоплення й інклюзивність публічних бібліотек, трансформувати їх у доступні сучасні центри знань (табл. 1).

Таблиця 1

Сучасні технологічні інновації та їх способи застосування у бібліотеках (2023—2025)

Категорія інновації	Технологія / рішення	Способи застосування в бібліотеці
Інтерактивні послуги	Штучний інтелект (чат-боти, мовні моделі)	Цілодобова інформаційна підтримка користувачів, допомога в пошуку інформації, персоналізовані рекомендації, розроблення власних чат-ботів для специфічних потреб
Імерсивний досвід	Віртуальна (VR) і доповнена (AR) реальність	Навчання та проведення зустрічей у віртуальних просторах, поліпшення доступності зображень для користувачів із порушенням зору, візуалізація даних, участь у 3D-симуляціях історичних подій
Створення та спільна робота	3D-друк і бібліотечні коворкінги	Надання доступу до технологій для прототипування, створення об'єктів, спільна робота над проектами, підтримка творчості та інновацій серед користувачів
Цифрова грамотність та освіта	Онлайн-курси та хаби цифрової освіти	Розвиток у населення цифрових навичок, скорочення цифрового розриву, використання платформ на кшталт "Дія.Освіта" для підвищення кваліфікації
Інфраструктура та доступ	Хмарні сервіси та Інтернет речей (IoT)	Ефективне управління даними, автоматизація процесів, розширення можливостей доступу до ресурсів і послуг
Децентралізація та безпека	Web 3.0 і блокчейн-технології	Зміна підходів до веброзроблення, створення децентралізованих систем для взаємозамінних користувачів, підвищення безпеки та прозорості даних
Мобільний доступ	Оптимізація для мобільних пристроїв	Забезпечення швидкого та надійного доступу до бібліотечних ресурсів і послуг через смартфони та планшети, використання мобільних застосунків

Динаміка розвитку цифрового простору потребує від бібліотек розроблення та послідовного впровадження інноваційної стратегії. Установа має працювати на випередження та брати діяльну участь у процесах її впровадження, що реалізуються у стратегічних планах, цільових програмах та інноваційних проектах [14].

Інноваційна стратегія має на меті оновлення наявних технологій роботи, що дає бібліотекам змогу перейти на якісно новий рівень обслуговування. Заходи з її втілення в життя передбачають суттєві витрати на придбання обладнання, програмних продуктів і перекваліфікацію персоналу, а отже значні

інвестиції в інноваційний процес. Інтенсивний розвиток може стати каталізатором трансформації, але пов'язаний із високими ризиками. Прагнення до "технологічного прориву" має на меті досягнення швидкого прогресу й конкурентних переваг, проте висока вартість і потреба підвищення кваліфікації персоналу зумовлюють суттєві фінансові та кадрові ризики. Недостатнє фінансування чи опір працівників змінам можуть призвести до зупинки проєктів або неефективного використання технологій. Ця стратегія є оптимальною для бібліотек зі стабільним фінансовим забезпеченням і високоадаптивним персоналом або для установ, які стикаються з нагальною потребою радикальних змін.

Інноваційна стратегія спрямована на об'єднання ресурсів, кооперацію та координацію учасників інформаційного ринку, зміну технологій. Прикладом такої стратегії є проєкт IFLA "Бібліотеки-сестри", що передбачає співпрацю бібліотечних закладів різних країн через взаємовізити, спільні ініціативи (фото-блоги, відеомости) та неформальні конференції. Інтеграція є шляхом до масштабування та обміну досвідом. Цей підхід дає змогу бібліотекам (насамперед тим, що мають обмежені індивідуальні ресурси) об'єднувати знання, обмінюватися провідними практиками та спільно впроваджувати технологічні рішення, які можуть бути занадто дорогими чи складними для

однієї установи. Спільні заходи сприяють створенню "навчальної мережі", де успішні інновації можуть бути впроваджені й адаптовані, що прискорює загальний розвиток сектору та зменшує індивідуальні ризики завдяки розподілу навантаження [15].

Стратегія також пов'язана з пошуком нових можливостей, використанням додаткових нетрадиційних напрямів і видів діяльності, які є соціально значущими та затребуваними цільовими категоріями користувачів бібліотеки, уведенням в асортимент бібліотечних сервісів послуг установ суміжних сфер діяльності: освіти, дозвілля, музейної справи, туризму. Прикладами є створення бібліотечних коворкінгів із доступом до цифрових ресурсів і 3D-принтерів, організація онлайн-курсів із цифрової грамотності. Диверсифікація є відповіддю на зміну потреб користувачів та розширення соціальної ролі бібліотек, що завдяки інноваціям трансформуються в багатофункціональні громадські центри й забезпечують потреби аудиторії в різноманітному досвіді й можливостях навчання. Цей потенціал не тільки допомагає залучити нових користувачів, а й свідчить про актуальність бібліотеки як динамічного соціально-культурного інституту, що посідає належне місце в системі державних послуг і прагне стати простором для навчання, зустрічей та інтелектуального дозвілля (табл. 2).

Таблиця 2

Інноваційні стратегії публічних бібліотек

Назва стратегії	Мета	Характеристики / діяльність	Переваги	Виклики / ризики	Приклад технологічної інновації
Інтенсивний розвиток	Досягнення якісного нового рівня обслуговування	Значні інвестиції в обладнання, програмне забезпечення, перекваліфікація персоналу	Швидкий прогрес, підвищення конкурентоспроможності	Високі фінансові витрати, потреба у значних кадрових змінах, опір персоналу	Упровадження систем ІІІ для персоналізації послуг
Інтеграційний розвиток	Об'єднання ресурсів, кооперація з учасниками інформаційного ринку	Спільні проєкти, обмін досвідом, координація діяльності, створення мереж	Масштабування інновацій, розподіл витрат, обмін знаннями, зменшення індивідуальних ризиків	Складність координації, потреба у спільних стандартах, можливі конфлікти інтересів	Проєкт IFLA "Бібліотеки-сестри" з використанням спільних віртуальних платформ
Диверсифікаційний розвиток	Пошук нових нетрадиційних напрямів діяльності, на які є попит користувачів	Розширення спектра послуг із суміжних сфер (освіта, дозвілля, музейна справа, туризм)	Розширення аудиторії, підвищення соціальної значущості, створення нових джерел доходу	Потреба в нових компетенціях, ризик втратити фокус на основній діяльності, конкуренція з іншими установами	Створення бібліотечних коворкінгів із 3D-принтерами та онлайн-курсами
Згортання чи скорочення діяльності	Відмова від неактуальних чи неефективних напрямів діяльності	Аналіз ефективності, перерозподіл ресурсів	Оптимізація ресурсів, фокус на пріоритетних напрямках	Втрата частини аудиторії, негативний імідж (якщо не обґрунтовано)	Припинення підтримки застарілих програмних продуктів чи послуг

Стратегії інноваційного розвитку можна використовувати в комплексі, формуючи гнучкий та адаптивний підхід до планування. У сучасному динамічному середовищі бібліотеки не можуть дотримуватися

єдиного жорсткого курсу, натомість мають майстерно комбінувати елементи інтенсивного розвитку для оновлення основних технологій, інтеграційної взаємодії — для реалізації спільних проєктів, диверсифікації —

для створення нових послуг. Такий підхід надає можливість ефективно реагувати на мінливі потреби користувачів і технологічний прогрес, що є критично важливим для тривалої стійкості бібліотек [16].

Проте на шляху до впровадження технологічних інновацій постає низка системних викликів, що потребують комплексного аналізу та подолання. Одним із головних внутрішніх бар'єрів є інерційність і консерватизм бібліотечного середовища, де традиційні підходи протистоять нововведенням. Внутрішній опір змінам часто посилюють зовнішні фінансові обмеження, що змушують шукати шляхи раціонального використання ресурсів для масштабних технологічних оновлень.

Недостатнє фінансування, зі свого боку, поглиблює проблему цифрового розриву, особливо гострого в сільській місцевості, де залежність від застарілих мереж ускладнює рівний доступ до нових послуг. Бібліотеки також опиняються в епіцентрі інформаційних викликів: поширення дезінформації, "силосність" даних на комерційних платформах і ризики надмірного регулювання ускладнюють поле для діяльності. Нарешті, на технологічному рівні виникає складний баланс між приватністю та доступністю, адже інтегровані сервіси потребують надавати особисті дані користувачів, що підвищує вимоги до підзвітності платформ.

Успішна інноваційна стратегія має враховувати цей тісний взаємозв'язок, балансує між модернізацією внутрішньої організаційної культури й адаптацією до зовнішніх соціально-економічних і технологічних реалій.

**Висновки.** Процес упровадження технологічних інновацій у публічних бібліотеках є доволі складним, але єдино можливим шляхом функціонування в умовах нової суспільної реальності. Завдання потребує комплексного підходу, що поєднує стратегії інтенсивного, інтеграційного та диверсифікаційного розвитку. Ефективна реалізація залежить від науково-методичної

підтримки, управління змінами, систематичного документування й розвитку дослідницької діяльності.

Значення інновацій для майбутнього публічних бібліотек є непересічним, адже вони дають змогу бібліотекам трансформуватися в поліфункціональні соціокультурні інститути, майданчики для комунікацій, місця для інтелектуального дозвілля. Інновації сприяють формуванню сучасного іміджу бібліотеки, яка створює власний бренд, залучає нових користувачів, розширює простір культури, освіти й інформаційних послуг. Прогрес у бібліотечній сфері відчуватиметься тоді, коли є творчість і виважений підхід на будь-яких ділянках роботи, а вибір інноваційного шляху — це усвідомлене перетворення змісту бібліотечної діяльності, що передбачає активність та ініціативу всього персоналу.

Інновація в бібліотечній сфері — це не разова дія, а динамічний безперервний процес, що потребує гнучкості, постійного аналізу, критичного переосмислення й адаптації до змін. Водночас і теоретичне осмислення, і практичне впровадження бібліотечних інновацій залишають відкритими низку питань, що визначають перспективні напрями подальших досліджень. Одним із головних викликів є фінансове забезпечення інноваційної діяльності, що охоплює виявлення реального обсягу ресурсних потреб і пошук сталих моделей залучення додаткових коштів. Важливо також виробити ефективні інструменти оцінювання нововведень, що мають враховувати не лише економічні результати, а й соціальний ефект, рівень забезпечення потреб користувачів і потенційні ризики. Потребує подальшого осмислення й правове підґрунтя інноваційних процесів, зокрема щодо регулювання авторських прав, відкритого доступу та цифрової етики.

Системне розв'язання питань фінансування, оцінювання ефективності, правового супроводу та впровадження наукових рішень сприятиме не лише успішній реалізації інновацій, а і їх тривалій сталості, результативності й суспільній значущості.

#### Список бібліографічних посилань

1. Хіміч Я. О. Інноваційні зміни в бібліотеці на основі проектного, кадрового менеджменту та ініціативної діяльності бібліотек : посіб. для бібліотекарів за програм. підвищ. кваліфікації / Укр. бібл. асоц., НАКККiM, Центр безперерв. інформ.-бібл. освіти, Голов. тренінг. центр для бібліотекарів. Київ : Самміт-книга, 2012. 88 с.
2. IFLA Trend Report 2024: Facing the future of information with confidence. *IFLA*. URL: <https://www.ifla.org/wp-content/uploads/ifla-trend-report-2024.pdf> [Accessed: 27.07.2025].
3. Potnis D. D., Winberry J., Finn B. Best practices for managing innovations in public libraries in the USA. *Journal of Librarianship and Information Science*. September 2020. 53(1):096100062094856.
4. Денбновецький С. О. Цифрова трансформація українських бібліотек в умовах глобалізаційних перетворень. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2022. № 1. С. 26—33. URL: [https://elib.nakkkim.edu.ua/bitstream/handle/123456789/4113/BDI\\_1\\_2022\\_Doi-26-33.pdf?sequence=1](https://elib.nakkkim.edu.ua/bitstream/handle/123456789/4113/BDI_1_2022_Doi-26-33.pdf?sequence=1).
5. Добровольська В. В., Чередник Л. А. Інноваційна діяльність бібліотек в умовах цифрового суспільства. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2023. № 1. С. 5—11. URL: <https://journals.uran.ua/bdi/article/view/276758>.
6. Кузнецова Л. Публічні бібліотеки України в умовах воєнного стану: втрати і виклики. *Український журнал з бібліотекознавства та інформаційних наук*. 2022. № 10. С. 105—113. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7654.10.2022.269471>.
7. Побережна Т. І. Трансформація діяльності публічних бібліотек Поділля в умовах воєнного стану. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2023. № 4. С. 56—62. DOI: <https://doi.org/10.32461/2409-9805.4.2023.294073>.
8. Пугач Л. Ю. Діяльність публічних бібліотек в умовах трансформацій, викликаних повномасштабною російською військовою агресією. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2023. 3. С. 28—33. DOI: <https://doi.org/10.32461/2409-9805.3.2023.290979>.

9. Сербін О. Публічні бібліотеки України : інформаційний тил в умовах воєнного стану. *Бібліотечна планета*. 2023. № 4. С. 4—5.
10. Сердюк С., Герасимова С. Бібліотеки України під час війни: адаптація до нових реалій та визначення пріоритетів. *Бібліотечний форум: історія, теорія і практика*. 2022. № 3 (29). С. 9—14.
11. Симоненко О. Бібліотечні інновації як засіб для перспективного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Наук. пр. Нац. б-ки України ім. В. І. Вернадського*. 2023. Вип. 69. С. 126—138. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nrbuimviv\\_2023\\_69\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nrbuimviv_2023_69_11).
12. Хімич Я. Інноваційна діяльність бібліотек: світові та українські тренди. *Вісник Книжкової палати*. 2025. № 3. С. 9—15. DOI: 10.36273/2076-9555.2025.3(344).9-15.
13. Горчинська В. Бібліотека як лабораторія майбутнього: нові функції, інструменти та суспільні ролі в епоху трансформацій. 11.04.2025. *Блог Національної бібліотеки України імені Ярослава Мудрого*. URL: <https://oth.nlu.org.ua/?p=11079>.
14. Публічна бібліотека в житті місцевої громади (з практики роботи бібліотеки-філії с. Томашівці-2 (Кам'яне) Калуської ЦБС. *ОУНБ імені І. Франка*. URL: <https://lib.if.ua/prof/?p=21>. (дата звернення: 27.07.2025).
15. Trends and Issues in Library Technology. January 2022. *IFLA Repository*. URL: <https://repository.ifla.org/bitstreams/341c95ba-865f-498f-be33-1e12a43c0d87/download> [Accessed: 27.07.2025].
16. Інноваційні технології розробки веб-сайтів: тренди та рішення 2025. *Wezom*. URL: <https://wezom.com.ua/ua/blog/naynovishi-tehnologiyi-veb-rozrobki-2025-yak-stvoryuyutsya-suchasni-sayti> (дата звернення: 27.07.2025).

**Oleksandr Berestov,**

*Postgraduate Student, NACAM*

### ***Strategies and mechanisms for implementing technological innovations in the activities of public libraries***

*The article analyzes strategies and mechanisms for implementing technological innovations in the activities of public libraries.*

*The main technological trends are considered, such as artificial intelligence, virtual / augmented reality and digital hubs, as well as strategies for intensive, integration and diversification development.*

*The mechanisms for implementing innovations are highlighted, in particular, change management, scientific and methodological support and staff training.*

*Based on the analysis of successful Ukrainian and international cases, the main challenges (financial constraints, resistance to change, digital divide) are identified and ways to overcome them are proposed.*

*It is concluded that the effective implementation of innovations requires a holistic approach aimed at transforming libraries into vital socio-cultural institutions that actively contribute to digital literacy and community development.*

**Keywords:** public library; innovation; digitalization; trends; information resources; information technologies

#### *References*

1. Khimich Ya. O. (2012). *Innovatsiini zminy v bibliotetsi na osnovi proektnoho, kadrovoho menedzhmentu ta initsiatyvnoi diialnosti bibliotek* : posib. dlia bibliotekariv za prohram. pidvyshch. kvalifikatsii. Kyiv: Sammit-knyha.
2. IFLA Trend Report 2024: Facing the future of information with confidence. (2024). *IFLA*. Available at: <https://www.ifla.org/wp-content/uploads/ifla-trend-report-2024.pdf> [Accessed 27.07.2025].
3. Potnis D. D., Winberry J. & Finn B. (2020). Best practices for managing innovations in public libraries in the USA. *Journal of Librarianship and Information Science*, September, 53(1):096100062094856.
4. Denbnovetskyi S. O. (2022). Tsyfrova transformatsiia ukrainskykh bibliotek v umovakh hlobalizatsiinykh pere-tvoren. *Bibliotekoznavstvo. Dokumentoznavstvo. Informolohiia*, 1, pp. 26—33. Available at: [https://elib.nakkkim.edu.ua/bitstream/handle/123456789/4113/BDI\\_1\\_2022\\_Doi-26-33.pdf?sequence=1](https://elib.nakkkim.edu.ua/bitstream/handle/123456789/4113/BDI_1_2022_Doi-26-33.pdf?sequence=1).
5. Dobrovolska V. V. & Cherednyk L. A. (2023). Innovatsiina diialnist bibliotek v umovakh tsyfrovoho suspilstva. *Bibliotekoznavstvo. Dokumentoznavstvo. Informolohiia*, 1, pp. 5—11. Available at: <https://journals.uran.ua/bdi/article/view/276758>.
6. Kuznetsova L. (2022). Publichni biblioteky Ukrainy v umovakh voiennoho stanu: vtraty i vyklyky. *Ukrainskyi zhurnal z bibliotekoznavstva ta informatsiinykh nauk*, 10, pp. 105—113. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7654.10.2022.269471>.
7. Poberezhna T. I. (2023). Transformatsiia diialnosti publichnykh bibliotek Podillia v umovakh voiennoho stanu. *Bibliotekoznavstvo. Dokumentoznavstvo. Informolohiia*, 4, pp. 56—62. DOI: <https://doi.org/10.32461/2409-9805.4.2023.294073>.
8. Puhach L. Yu. (2023). Diialnist publichnykh bibliotek v umovakh transformatsii, vyklykanykh povnomasshtabnoiu rosiiskoiu viiskovoiu ahresieiu. *Bibliotekoznavstvo. Dokumentoznavstvo. Informolohiia*, 3, pp. 28—33. DOI: <https://doi.org/10.32461/2409-9805.3.2023.290979>.
9. Serbin O. (2023). Publichni biblioteky Ukrainy : informatsiinyi tyl v umovakh voiennoho stanu. *Bibliotekna planeta*, 4, pp. 4—5.

10. Serdiuk S. & Herasymova S. (2022). Biblioteki Ukrainy pid chas viiny: adaptatsiia do novykh realii ta vyznachennia priorytetiv. *Bibliotechnyi forum: istoriia, teoriia i praktyka*, 3 (29), pp. 9—14.
11. Symonenko O. (2023). Bibliotechnni innovatsii yak zasib dlia perspektyvnoho rozvytku: vitchyzniani ta zarubizhnyi dosvid. *Nauk. pr. Nats. b-ky Ukrainy im. V. I. Vernadskoho*, 69, pp. 126—138. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/npnbuimviv\\_2023\\_69\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/npnbuimviv_2023_69_11).
12. Khimich Ya. (2025). Innovatsiina diialnist bibliotek: svitovi ta ukrainski trendy. *Visnyk Knyzhkovoї palaty*, 3, pp. 9—15. DOI: 10.36273/2076-9555.2025.3(344).9-15.
13. Horchynska V. (2025). Biblioteka yak laboratoriiia maibutnoho: novi funktsii, instrumenty ta suspilni roli v epokhu transformatsii. *Bloh Natsionalnoi biblioteki Ukrainy imeni Yaroslava Mudroho*. Available at: <https://oth.nlu.org.ua/?p=11079>.
14. Publichna biblioteka v zhytti mistsevoi hromady (z praktyky roboty biblioteki-filii s. Tomashivtsi-2 (Kamiane) Kaluskoї TsBS. (n. d.). *OUNB imeni I. Franka*. URL: <https://lib.if.ua/prof/?p=21>. [Accessed: 27.07.2025].
15. Trends and Issues in Library Technology. January 2022. *IFLA Repository*. Available at: <https://repository.ifla.org/bitstreams/341c95ba-865f-498f-be33-1e12a43c0d87/download> [Accessed 27.07.2025].
16. Innovatsiini tekhnolohii rozrobky veb-saitiv: trendy ta rishennia 2025. *Wezom*. Available at: <https://wezom.com.ua/ua/blog/naynovishi-tehnologiyi-veb-rozrobki-2025-yak-stvoryuyutsya-suchasni-sayti> [Accessed 27.07.2025]

Надійшла до редакції 9.08.2025

[https://doi.org/10.36273/2076-9555.2026.1\(354\).20-25](https://doi.org/10.36273/2076-9555.2026.1(354).20-25)  
УДК 023.4.088.6:004.8]:303.62](477)(045)

**Дмитро Гончаров,**  
аспірант кафедри цифрових комунікацій  
та інформаційних технологій ХДАК  
[dmytro.honcharov.main@gmail.com](mailto:dmytro.honcharov.main@gmail.com)  
<https://orcid.org/0000-0003-4560-3545>

## **Використання штучного інтелекту в бібліотеках України: досвід, ставлення й етичні виклики (за результатами опитування українських бібліотечних фахівців)**

*У статті наведено результати опитування українських бібліотечних фахівців щодо досвіду опанування й використання технологій штучного інтелекту (ШІ), а також ставлення до цих інструментів. Мета дослідження полягає у виявленні закономірності між професійною роллю фахівців, наявністю досвіду бібліотечної роботи та оцінкою етичних, правових і практичних викликів упровадження ШІ у бібліотечну сферу. В опитуванні взяли участь 106 представників бібліотек різних регіонів України, як науковців, так і практиків. За результатами дослідження зроблено висновок, що 73% респондентів мають досвід використання ШІ, але працювали з ним здебільшого епізодично. Найбільшу зацікавленість і досвід застосування ШІ демонструють керівники бібліотек, проте потребують глибших теоретичних знань технології; бібліотекознавці виявляють обережність і брак практичного досвіду, тоді як бібліотекарі-практики переоцінюють власні компетентності щодо роботи з ШІ. Висновки дослідження є корисними для побудови стратегії запровадження технологій ШІ у практику роботи українських бібліотек.*

**Ключові слова:** штучний інтелект; бібліотекознавство; етичні аспекти ШІ; готовність до впровадження технологій; професійна освіта бібліотекарів; інноваційна діяльність бібліотек

**Постановка проблеми.** Сучасні бібліотеки дедалі активніше інтегрують технології штучного інтелекту в діяльність, однак наразі не мають відповідного технічного забезпечення, фінансування, навчальних ресурсів і підготовлених кадрів, здатних ефективно застосовувати ці інструменти у професійній практиці. З одного боку, впровадження ШІ в бібліотечну сферу потребує розв'язання багатьох організаційних і фінансових питань, а також технічної модернізації установ, а з іншого — використання новітніх технологій передбачає залучення фахівців із більш сучасними (порівняно з традиційними бібліотекарями) професійними навичками, адже зменшення обсягу рутинних завдань

супроводжується появою нових, як-от розв'язання етичних дилем та усунення технічних негараздів. Бібліотекознавці дедалі більше досліджують ШІ, бібліотекарі-практики активно використовують популярні доступні генеративні моделі, і рівень їхньої обізнаності зростає. Водночас результати міжнародних опитувань свідчать про значну варіативність у сприйнятті ШІ та готовності до його впровадження в бібліотечну діяльність, тому актуальним завданням є визначення поточного стану українських бібліотек у цій царині.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Головний бібліотекар Університету Вірджинії L. S. Lo опитав