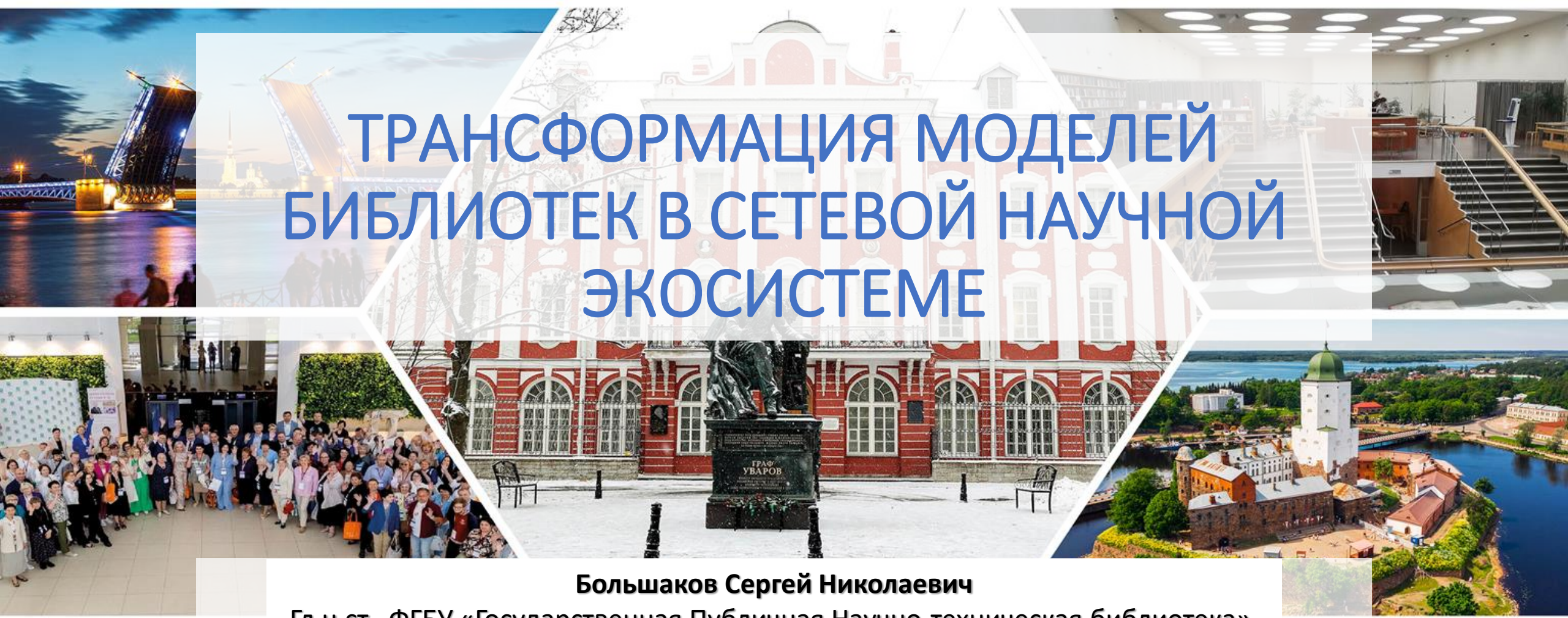




ТРАНСФОРМАЦИЯ МОДЕЛЕЙ БИБЛИОТЕК В СЕТЕВОЙ НАУЧНОЙ ЭКОСИСТЕМЕ

Большаков Сергей Николаевич

Гл.н.ст., ФГБУ «Государственная Публичная Научно-техническая библиотека»,
начальник НМО – Ученый секретарь ФГБУ «Президентская библиотека имени
Б.Н.Ельцина» д.полит.н., д.э.н., профессор,

библиотеки перестают быть просто пассивным поставщиком ресурсов и становятся активным участником сетевого взаимодействия;

глубинный запрос на новые функции. Библиотека воспринимается как **«нейтральная территория»** и место для **«общности»**;

Библиотеки университетов/ академические заявляют амбицию поддерживать **весь цикл научной коммуникации**;

Ключевые направления трансформации

От фондов к сети

От навигации в море изданий к
навигации в море информации

От тишины к гибридности
пространств



Utrecht
University

От тишины к гибридности пространств (Serendipity)

Парадокс
пространства

Гибридность как
новая норма

Трансформация роли
библиотекаря

2026 г



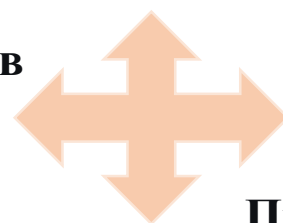
Центральное статистическое бюро Нидерландов

Функция / Направление деятельности (по классификации CBS)	2019 (на 1 000)	2022 (на 1 000)	2023 (на 1 000)	Изменение 2023 / 2022	Изменени е 2023 / 2019
1. Образование и развитие - <i>Educatie en ontwikkeling</i>	106,2	128,5	158,3	▲ +23%	▲ +49%
2. Популяризация чтения и литературы - <i>Leesbevordering</i>	67,7	77,0	113,3	▲ +47%	▲ +67%
3. Искусство и культура - <i>Kunst en cultuur</i>	15,2	70,9	87,3	▲ +23%	▲ в 5,7 раз
4. Знания и информация - <i>Kennis en informatie</i>	17,6	21,1	33,5	▲ +59%	▲ +90%
5. Встречи и дебаты - <i>Ontmoeting en debat</i>	13,7	8,8	13,2	▲ +50%	▼ -4%

Количественное подтверждение качественных трендов

Библиотека как центр "пожизненного образования"

- **Образование:** 158 тыс. мероприятий (+49% к 2019)
- **Чтение:** 113 тыс. мероприятий (+67% к 2019)
- **Культура:** 87 тыс. мероприятий (в 5,7 к 2019)



Гибридность как норма

Человеческий капитал

Привлечение новой аудитории

2026 г

«Bibliotheken als Orte im Wandel» (Библиотеки как пространства в переходном состоянии)

Библиотеки были и остаются «местами изменений». Они не просто адаптируются, но часто предвосхищают тренды, воплощая их как в физическом, так и в виртуальном пространстве.

Библиотеки как «Третьи места»

Библиотеки как инфраструктура обществ

Библиотеки как виртуальные миры знаний

- пространство с особыми качествами: нейтральность, доступность, комфорт, возможность для беседы.
- библиотека должна создаваться не только для сообщества, но и силами сообщества

**«книгохра
нилище»**

**«обществе
нный хаб»**

«Открытая библиотека» создает условия для того, чтобы визит из транзакционного превратился в событийный

2023 (Гамбург, ФРГ) выдача книг выросла лишь на 2%, а число посетителей - значительно больше. Это прямое доказательство того, что люди идут в библиотеку **за пространством**, а не только за книгами. Они остаются там надолго и, находясь там, могут спонтанно посетить мероприятие.

2026 г



библиотеки могут реализовывать свою миссию в открытой науке через четыре исполнительские функции:

просвещение, продвижение принципов открытости.

Инфраструктурная поддержка через создание и обслуживание репозиторий данных.

Управление исследовательскими данными как координация данных на всём их жизненном цикле.

Обучение и сопровождение, т.е. поддержка исследователей на всех этапах научного процесса, вкл. публикацию и оценку результатов научной деятельности.

доклад Британского CIPFA

Таблица 2. Показатели состояния библиотечной сферы
Англии, Шотландии и Уэльса

Показатель	2011/12	2016/17	2021/22	Изменение 2016/17 гг. к 2021/22 гг.
Библиотек, открытых >10 часов/ в неделю	4 138	3 745	3 064	-18%
Годовых посещений	299 млн	243 млн	100 млн	- 59%
Выдач печатных книг	282 млн	193 млн	115 млн	- 40%
Всех выдач (вкл. электронные и аудио)	285 млн	199 млн	141 млн	- 29%
Выдач детских книг	94 млн	75 млн	56 млн	- 25%
Доля населения, бравшего книги	18.1%	12.8%	8.8%	- 31%

2026 г



Данные по показателям деятельности публичных библиотек, Швеция, по данным государственной статистики

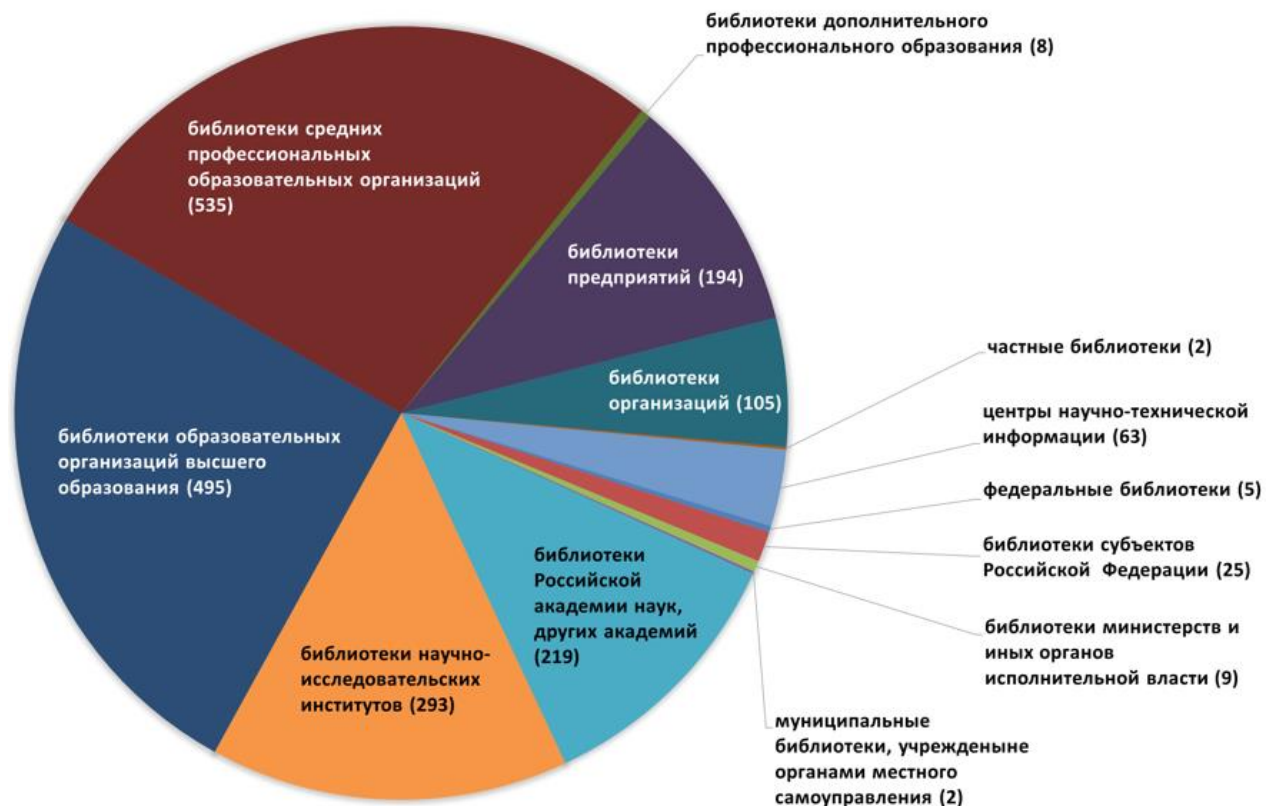
	Кол-во публичных библиотек, ед.	Кол-во школьников, использующих интегрированные системы обучения. Чел.	Кол-во выданных печатных журналов, периодических изданий, ед.	Кол-во выданных печатных книг, ед.	Кол-во лицензированных БД с электронными книгами, монографиями, аудиокнигами, ед.
2015	1 145	149 706	1 122 308	34 640 236	359
2016	1 132	143 757	1 125 947	34 584 770	341
2017	1 120	124 965	1 054 154	33 176 488	331
2018	1 109	117 852	1 000 784	33 050 215	339
2019	1 091	118 215	998 672	33 333 601	333
2020	1 080	125 755	873 761	28 483 413	333
2021	1 080	105 271	810 112	25 057 864	336
2022	1 072	121 797	866 111	28 976 515	372
2023	1 070	96 282	974 093	30 406 156	385

2026 г

Таблица 4. Сравнительный анализ смены парадигм библиотек в 21 веке

Аспект деятельности	Традиционная парадигма (XX век)	Новая парадигма (XXI век)
Основная миссия	Обслуживание внутренних потребностей органов власти, хранение печатных сборников.	Общественный доступ к данным, интеграция в открытую научную экосистему, стратегическая поддержка учреждения.
Формат контента	Доминирование печатных изданий, бумажных форматов отчетов.	Преобладание электронных публикаций, информационных баз данных, динамических дата-сетов.
Ключевая задача	Комплектование и каталогизация печатных фондов.	Управление исследовательскими данными, создание и сопровождение цифровых коллекций, обеспечение долгосрочной сохранности фондов (в т.ч. эл.)
Взаимодействие с пользователем	Предоставление документов по запросу в читальном зале.	Активное продвижение данных, обучение цифровой грамотности, создание аналитических инструментов и дашбордов.

В 2025 году ФГБУ «Государственная публичная научно-техническая библиотека России» в рамках государственного задания провела исследования научного ландшафта научно-технических библиотек (НТБ) и центров научно-технической информации (ЦНТИ).



2026 г

Тип библиотеки	Ключевые характеристики	Примеры из реестра
Академические библиотеки (РАН, РАО, РАХ)	Научные библиотеки при институтах и исследовательских центрах РАН; ориентированы на поддержку фундаментальных и прикладных исследований.	Научная библиотека Горного института УрО РАН, Научно-техническая библиотека Пермского федерального исследовательского центра УрО РАН, Центральная научная библиотека ДВО РАН
Университетские библиотеки	Библиотеки высших учебных заведений (национальные исследовательские, федеральные, государственные университеты); обеспечивают образовательный и научный процесс.	Научная библиотека им. Н.И. Лобачевского КФУ, Библиотека НИУ ВШЭ (Пермь), Зональная научная библиотека Южного федерального университета
Публичные (Общедоступные) библиотеки	Краевые, областные, национальные библиотеки; обслуживают широкие слои населения, выполняют функции архивного хранения.	Алтайская краевая универсальная научная библиотека им. В.Я. Шишкова, Псковская областная универсальная научная библиотека, Национальная библиотека Республики Татарстан
Отраслевые и Специальные библиотеки	Библиотеки при государственных органах, научно-производственных объединениях, промышленных предприятиях, музеях; узко-профильный фонд.	Патентно-лицензионный отдел Горного университета, Научно-техническая библиотека АО "Центр судоремонта "Дальзавод"



Универсальные научные библиотеки

Региональный фокус:

Их деятельность тесно связана с социально-экономическим профилем региона. Они формируют комплексные фонды документов о своем крае и выступают координаторами для других библиотек территории.

Широкая аудитория:

Они ориентированы на всех жителей, способствуя их свободному всестороннему развитию, удовлетворяя как образовательные и профессиональные запросы, так и потребности в досуге. В условиях, когда сеть специальных библиотек развита недостаточно, они часто становятся единственным источником информации для местных специалистов.

Социальная функция:

Все чаще эти библиотеки трансформируются в центры социальной жизни, предоставляя справочно-фактографическую информацию по правовым, бытовым и другим вопросам повседневной жизни.



Библиотеки учебных заведений

Приоритет
учебных
потребностей:

Хотя они также реализуют воспитательную функцию и могут поддерживать научные исследования, их основная задача — предоставление литературы, предусмотренной образовательными программами.

Структура:

Наиболее сложная структура характерна для вузовских библиотек, которые часто имеют трехуровневую систему: фундаментальная библиотека, филиалы в институтах, кафедральные методические кабинеты.

Трансформация роли:

Современные университетские библиотеки выходят за рамки простого книгохранилища. Они становятся **интеллектуальными и культурными центрами** вуза, предлагая доступ к электронным ресурсам, организуя обучающие мероприятия и создавая комфортное пространство для работы и общения.

Специальные библиотеки

- библиотеки специализируются на выполнении определенной функции на базе отраслевого или тематического фонда.
- В нашем реестре к ним можно отнести библиотеки при научно-исследовательских институтах, например, **Библиотеку Института лингвистических исследований РАН** или **Научную библиотеку ГБНУ при Правительстве Республики Марий Эл "Марийский научно-исследовательский институт языка, литературы и истории..."**.

Узкая специализация: Их фонды и справочно-поисковый аппарат сфокусированы на конкретной области знания (физика, история, медицина и т.д.).

Профессиональная аудитория: Они предназначены для удовлетворения информационных потребностей ученых и специалистов в данной отрасли, обеспечивая их самой актуальной и глубокой информацией по профилю.

Эволюция нейминга: от унификации к диверсификации библиотек

2026 г

1. Советская парадигма: Унификация и идеология

**Ключевые
слова:**



Государственная
, областная/кра
евая,



универсальная
научная,



имени
[революционера/
писателя].

- **Примеры:** Кировская ордена Почёта государственная универсальная областная научная библиотека им. А.И. Герцена.

Функциональное отражение:

Четкая иерархическая привязка к территории (областная, краевая) и статусу (государственная).

Определение универсальная научная подчеркивает всеохватность фонда и научно-справочный аппарат.

Именной компонент носил идеологический и мемориальный характер.

Функция — централизованное хранение и предоставление доступа к утвержденному фонду.

2. Постсоветская/современная парадигма: Специализация и клиентоориентированность

**А. Акцент на IT и
цифровизацию**



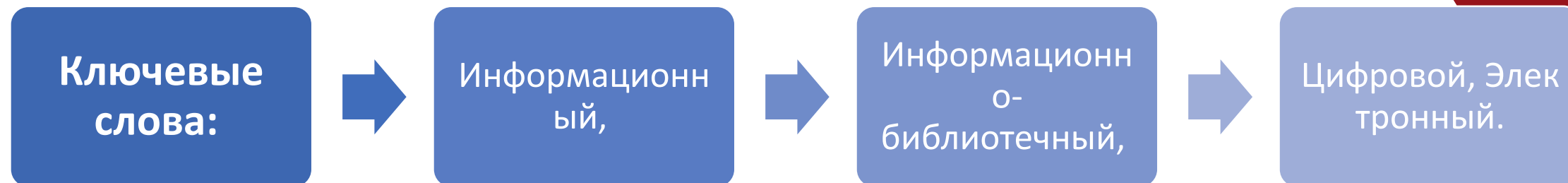
**Б. Акцент на
многофункциона
льность и сервис**



**В. Акцент на
культурно-
просветительскую
и социальную
роль**

2. Постсоветская/современная парадигма: Специализация и клиентоориентированность

А. Акцент на IT и цифровизацию



Примеры:

- Информационно-библиотечный комплекс (Вологодский госуниверситет)
- Цифровая научная библиотека (Самарский госуниверситет путей сообщения)
- Управление библиотечно-информационных ресурсов (Белгородский аграрный университет)

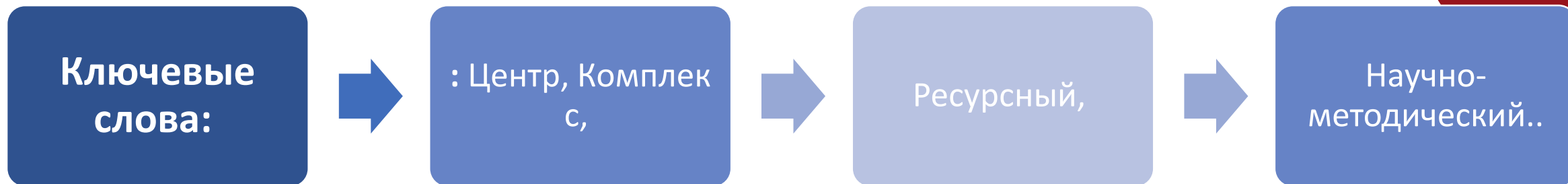
Функциональное отражение:

Смена роли с пассивного хранителя на активного провайдера информации.

Библиотека позиционирует себя как единая цифровая экосистема, обеспечивающая доступ к удаленным ресурсам и сервисам..

2. Постсоветская/современная парадигма: Специализация, клиентоориентированность

Б. Акцент на многофункциональность и сервис



Примеры:

- Библиотечно-информационный комплекс (Тольяттинский госуниверситет)
- Ресурсный информационно-методический центр (Владивостокский госуниверситет)
- Издательско-библиотечный комплекс (Уральский госуниверситет путей сообщения)

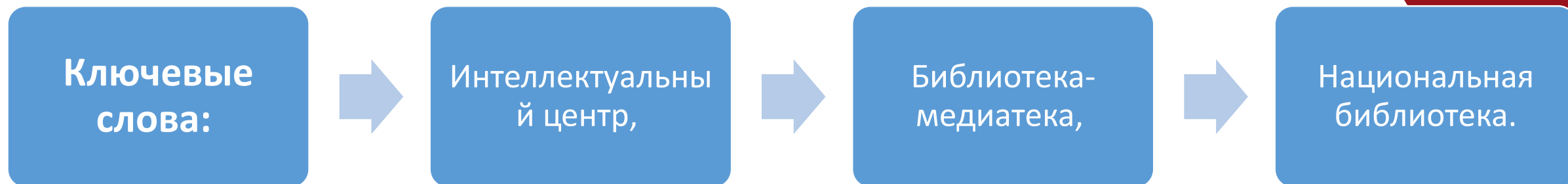
Функциональное отражение:

Библиотека трансформируется в пространство для работы, учебы, научная коллаборация collaboration (Центр).

Она объединяет несколько сервисов: библиотеку, издательскую деятельность, методическую поддержку, коворкинг.

2. Постсоветская/современная парадигма: Специализация и клиентоориентированность

В. Акцент на культурно-просветительскую и социальную роль



• Примеры:

- Интеллектуальный центр – научная библиотека им. Е.И. Овсянкина (САФУ)
- Библиотека-медиатека (Смоленский институт развития образования)

Функциональное отражение:

Смещение фокуса с книги на пользователя и его разностороннее развитие.

Интеллектуальный центр — это место притяжения для дискуссий, лекций, выставок.

•Национальная библиотека (в республиках) подчеркивает роль в сохранении культурного кода и языка.

Сводная таблица: Связь нейминга и функционала

Категория библиотеки	Типичные компоненты нейминга	Функциональное предназначение (сквозь призму названия)
Универсальные научные	Областная/краевая универсальная научная библиотека им. ...	Фондодержатель, научно-справочный и методический центр для региона.
Академические (РАН)	Научная библиотека [Название института] РАН	Обеспечение глубокими специализированными знаниями для научных исследований.
Университетские	Научная библиотека, Информационно-библиотечный центр/комплекс, Фундаментальная библиотека	Ресурсная база для образовательных программ и научной деятельности вуза.
Специальные / Отраслевые	Научно-техническая библиотека, Патентный отдел, Отдел НТИ	Обеспечение профильной информацией для решения конкретных отраслевых задач.

Сводная таблица: Связь нейминга и функционала

**От Библиотеки к Центр
у/Комплексу:**

Смена вывески символизирует отказ от роли пассивного архива в пользу активного, многофункционального, социально-ориентированного учреждения.

**От Книги к Информ
ации:**

Включение слов информационный, цифровой, ресурсный прямо указывает на расширение форматов работы (электронные каталоги, базы данных, подписка) и смену основного "продукта".

**От Массовости к Специ
ализации и
идентичности:**

Появление узкоспециализированных названий (Библиотека института...) и уникальных брендов (Интеллектуальный центр) говорит о поиске уникального позиционирования и целевой аудитории.

Влияние на Научную Модель Библиотеки

Научная Модель	Старый Нейминг (Библиотека)	Новый Нейминг (Центр, Комплекс)	Влияние смены нейминга
Библиоцентрическая (книга в центре)	✓ Активно используется	✗ Не используется	Сдвиг парадигмы: нейминг фиксирует переход от модели, ориентированной на фонд, к модели, ориентированной на пользователя и процессы.
Информационно-центрическая (информация в центре)	+ Подразумевается	✓ Явно декларируется (Информационно-библиотечный центр)	Легитимизация новой роли: название делает новую научную модель официальной и видимой для учредителей и пользователей.
Коммуникационно-центрическая (коммуникация в центре)	✗ Не отражается	✓ Явно декларируется (Коммуникационно-библиотечный комплекс)	Заявка на новую идентичность: библиотека через название позиционирует себя не как склад, а как площадка для взаимодействия.
Когнитивно-центрическая (знание в центре)	✗ Не отражается	✓ Явно декларируется (Интеллектуальный центр)	Расширение предмета науки о библиотековедении: новые названия требуют новых теоретических основ для описания таких феноменов, как "управление знаниями", "фасилитация", "создание цифровых сред".

Расширение Функциональной Модели



Функциональное направление	Старая функция	Новая/Расширенная функция	Влияние смены нейминга
Комплектование	Формирование книжного фонда	Управление информационным и ресурсами (в т.ч. электронными, базами данных)	Расширение поля деятельности: название "Информационный центр" юридически и концептуально оправдывает затраты на подписку к базам данных, а не только на книги.
Обслуживание	Выдача документов	Предоставление доступа к цифровым сервисам , консультационная поддержка, фасилитация	Смена приоритетов: сотрудник из "библиотекаря" превращается в "консультанта по информационным ресурсам" или "менеджера знаний".

Расширение Функциональной Модели

Функциональное направление	Старая функция	Новая/Расширенная функция	Влияние смены нейминга
Научная деятельность	Поддержка науки (вторичная функция)	Активное участие в научном процессе: помощь в библиометрическом анализе, менеджмент данных исследований (RDM), поддержка открытой науки	Интеграция в научный цикл: название "Научно-информационный центр" обязывает библиотеку быть не вспомогательным, а интегральным подразделением в исследовательской работе.
Образовательная деятельность	Поддержка учебного процесса	Реализация образовательных программ (библиотечная грамотность, информационная культура), создание обучающих пространств (коворкинги)	Трансформация в учебное подразделение: "Образовательный центр" может официально проводить курсы и тренинги, что было нетипично для классической "библиотеки".
Издательская деятельность	Периферийная функция	Ключевая функция (Издательско-библиотечный комплекс)	Появление новых бизнес-процессов: библиотека начинает самостоятельно производить контент (учебники, сборники, журналы), а не только его аккумулировать.

Влияние на Организационную Структуру и Управление

Смена названия часто влечет за собой структурные изменения:

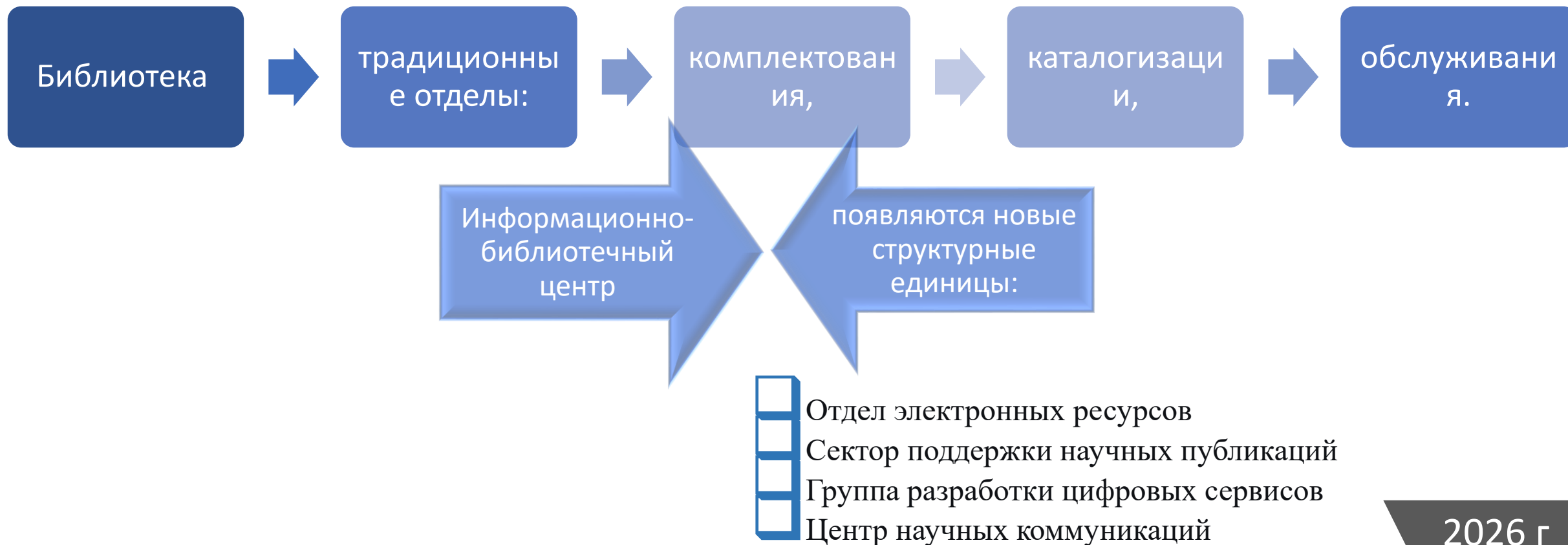


Таблица 5. Сравнительный анализ вариантов моделей библиотек России (составлено авторами)

Тип модели библиотеки	Цель	Ведущие продукты и сервисы	Показатель успеха
1. «Куратор научных данных»	Сохранение, управление и обеспечение повторного использования научных данных	Репозитории данных, консультации по принципам повторного использования данных, планы управления данными	Объем и цитирование баз данных, соблюдение требований учредителей, органов власти
2. «Центр цифровой науки»	Предоставление инструментов и экспертизы для углубленного анализа цифровых ресурсов	Инструменты для обработки текстов, базы данных - БД, ГИС, визуализации; проект-консалтинг	Количество и качество публикаций, сделанных с использованием сервисов
3. «Издательский хаб»	Повышение видимости и доступности научных результатов университета	Институциональный репозиторий, платформа для журналов, услуги по верстке и индексированию	Количество загрузок из репозитория, импакт-факторы журналов, рост показателей библиотеки
4. «Интегратор НТИ и патентной аналитики»	Поддержка инноваций и коммерциализации исследований	Патентные ландшафты, отчеты по конкурентной разведке, анализ технологических трендов	Количество поданных заявок на патенты, успешные кейсы трансфера технологий
5. «Пространство коллективной работы»	Создание среды для коллаборации, обучения и генерации идей	Коворкинги, переговорные, медиалаборатории, оборудование для презентаций	Посещаемость, количество проведенных мероприятий, удовлетворенность пользователей

СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ

Большаков Сергей Николаевич

Гл.н.ст., ФГБУ «Государственная Публичная Научно-техническая
библиотека», начальник НМО – Ученый секретарь ФГБУ
«Президентская библиотека имени Б.Н.Ельцина» д.полит.н., д.э.н.,
профессор,

snbolshakov@mail.ru bolshakov@prlib.ru

2026 г

Москва