

14. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of October 24, 2018, № 865 On approval of the Procedure for obtaining the educational and creative degree of Doctor of Arts and training in assistantship-internship [in Ukrainian].

15. Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of March 6, 2019, № 167 On approval of the Procedure for conducting an experiment to award the degree of Doctor of Philosophy by amendments to it, introduced by the Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine of October 21, 2020, № 979 [in Ukrainian].

16. Tulaidan V. (2017). Fundamentals of scientific research. Tutorial. Uzhhorod: DVNZ Uzhhorods'kyu natsional'nyu universytet [in Ukrainian].

17. Formation of research culture of young scientists (2007). Collective monograph. V.A.Semychenko. Kyiv: Pedahohichna dumka [in Ukrainian].

18. Sheiko V. M. (2008). Organization and methods of research activities: Kyiv : Znannya [in Ukrainian].

*Стаття надійшла до редакції 10.03.2021*

*Отримано після доопрацювання 14.04.2021*

*Прийнято до друку 23.04.2021*

УДК 021.6:930.25]-027.512:930.25](477)  
DOI 10.32461/2409-9805.2.2021.238774

#### Цитування:

Матвієнко О. В., Цивін М. Н. Менеджер цифрових трансформацій у сфері бібліотечно-інформаційної та архівної діяльності: галузева спеціалізація. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2021. № 2. С. 14–22.

Matvienko O., Tsyvin M. (2021). Manager of digital transformations in the field of library information and archival activity: industry specialization. *Library science. Record Studies. Informology*. 2, 14–22 [in Ukrainian].

**Матвієнко Оксана Володимирівна**,  
доктор педагогічних наук, професор,  
кандидат технічних наук,  
професор кафедри документознавства  
та інформаційно-аналітичної діяльності  
Київського національного університету  
культури і мистецтв  
oxmix2017@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0001-5772-848X>

**Цивін Михайло Наумович**,  
кандидат технічних наук, доцент,  
професор кафедри дизайну і архітектури  
Міжнародної академії управління персоналом  
tsyvin2012@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0003-0312-5805>

## МЕНЕДЖЕР ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ У СФЕРІ БІБЛІОТЕЧНО-ІНФОРМАЦІЙНОЇ ТА АРХІВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ГАЛУЗЕВА СПЕЦІАЛІЗАЦІЯ

**Метою статті** є обґрунтування доцільності розширення освітньої програми підготовки за спеціальністю «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» за рахунок спеціалізації «Менеджер цифрових трансформацій». **Методологія дослідження** базується на сукупності загальнонаукових методів узагальнення, систематизації і прогнозування. Гіпотетичний аналіз дав змогу застосувати поняття конвергентна освіта як методологічно доцільне та евристично плідне для обґрунтування освітньо-професійної програми підготовки менеджера цифрових трансформацій за спеціальністю «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа». **Наукова новизна** дослідження полягає в тому, що обґрунтовано доцільність і практичну цінність підготовки менеджера цифрових трансформацій за спеціальністю «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» як фахівця, орієнтованого на

управлінські процеси з цифрових трансформацій у предметній галузі бібліотечної та архівної справи. **Висновки.** Соціально-освітній ефект підготовки менеджерів цифрових трансформацій може бути одержаний у разі, якщо підготовка фахівців буде здійснюватись для предметної галузі бібліотечної та архівної діяльності, освітня програма підготовки буде конвергентно-орієнтованою, реалізованою у міжпредметних зв'язках з теорією і практикою управління процесами створення цифрової інформаційної інфраструктури (інноваційний, стратегічний, проектний менеджмент) та спрямованою на розвиток цифрової культури фахівця як людини, готової до творчої роботи в умовах цифрових трансформацій суспільства. Базовим положенням висловленої пропозиції є орієнтованість на управлінські процеси з цифрових трансформацій у предметній галузі бібліотечної та архівної справи. Менеджер цифрових трансформацій з освітою за спеціальністю «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» – це фахівець із спеціальною підготовкою у предметній області (бібліотечна, архівна справа), компетентний у проектній діяльності із цифрових трансформацій, має сформовану цифрову культуру та розвинену «цифрову сприйнятливість», здатний ефективно брати участь у розробці та реалізації стратегії цифрової трансформації та проектах цифрового розвитку.

**Ключові слова:** менеджер цифрових трансформацій, освітньо-професійна програма, інформаційна, бібліотечна та архівна справа.

**Matvienko Oksana,**

Professor of the Department of Documentation and information-analytical activity at  
Kyiv National University of Culture and Arts,  
Dr. Hab. in Pedagogical Sciences, Ph.D. in Technical Sciences, Professor

**Tsyvin Michael,**

Professor of the Department of Design and Architecture,  
International Academy of Personnel Management,  
Ph.D. in Technical Sciences, Associate Professor

## **MANAGER OF DIGITAL TRANSFORMATIONS IN THE FIELD OF LIBRARY INFORMATION AND ARCHIVAL ACTIVITY: INDUSTRY SPECIALIZATION**

*The purpose of the article is to substantiate the feasibility of expanding the educational training program in the specialty "Information, library and archival affairs" through the specialization "manager of digital transformations". The methodology is based on a set of general scientific methods of generalization, systematization, and forecasting. The hypothetical analysis made it possible to apply the concept of convergent education as methodologically appropriate and heuristically fruitful to justify the educational and professional training program for digital transformation managers in the specialty "Information, library and archival affairs". The scientific novelty of the study is that it substantiates the feasibility and practical value of training digital transformation managers in the specialty "Information, library and archival affairs" as a specialist focused on management processes of digital transformations in the subject area of library and archival affairs. Conclusions. Socio-educational effect of training managers of digital transformations can be obtained if the training will be carried out for the subject area of library and archival activities, educational training program will be convergent-oriented, implemented in interdisciplinary links with the theory and practice of digital information management. infrastructure (innovation, strategic, project management) and aimed at developing the digital culture of the specialist as a person ready for creative work in the digital transformation of society. The basic position of the proposed proposal is the focus on management processes for digital transformations in the subject area of library and archival affairs. The manager of digital transformations with education in the specialty "Information, library and archival affairs" is a specialist with special training in the subject area (library, archival affairs), competent in project activities on digital transformations, has a digital culture and developed "digital receptivity". able to effectively participate in the development and implementation of digital transformation strategies and digital development projects.*

**Key words:** manager of digital transformations, educational and professional program, information, library and archival business.

Актуальність теми дослідження. Цифрові трансформації усіх сфер суспільного життя актуалізують чинники, які здатні спричинити низку суперечностей у діяльності професійних ресурсів, залучених до процесів цифровізації, та надати імпульс диференціації спеціалізацій за спеціальностями. Це, зокрема:

- нові вимоги соціуму до сучасних фахівців, які впроваджують і використовують цифрові технології у різних сферах соціальної практики;

- об'єктивні процеси спеціалізації і диференціації професійної діяльності у сфері цифрових трансформацій;

- конвергенція професійних напрямів діяльності;

- модернізація компетентнісних характеристик фахівців.

Бібліотечна, архівна сфери, які представлені освітніми компонентами у спеціальності «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа», – складні, соціальноорієнтовані та багатофункціональні системи, які потенційно є об'єктами цифрових трансформацій.

Ефективність цифрових трансформацій цих предметних галузей потребує інтегрованого врахування основних концептів процесів цифровізації (інформація, засоби цифровізації, технології впровадження інновацій, готовність всіх суб'єктів до «цифрових» змін), передбачає спільний розвиток теорії та практики бібліотечної (архівної) справи, теорії й методології проектного менеджменту у сфері ІТ та розвинутої цифрової культури всіх учасників процесу у широкому її розумінні – і як способу життя й існування у цифровому середовищі, і як змін у індивідуальній поведінці та способах взаємодії з іншими людьми всередині організації та поза нею.

У взаємовпливі та взаємозв'язку цих складових окреслюється поліфункціональний напрям діяльності – *менеджмент цифрових трансформацій у галузі бібліотечної та архівної справи*.

Позитивною тенденцією у сучасній проектній діяльності, як свідчить практика, є пошук організацією «власного» фахівця для управління проектом цифрової трансформації, а на передньому плані постають знання і розуміння предметної

галузі та об'єкта цифрової трансформації, організаційного середовища підприємства, у якому реалізується проект цифровізації, бачення реальних потреб у цифрових трансформаціях, знання технологій діяльності у предметній галузі.

Визнаючи пріоритетність знань предметної галузі цифровізації, вважаємо актуальним поглянути на проблему диференціації спеціалізацій і наголосити на необхідності підготовки менеджерів цифрових трансформацій за спеціальністю «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа».

Відповідно до такої пропозиції висунемо гіпотезу стосовно структурно-змістової організації підготовки менеджерів цифрових трансформацій за спеціальністю «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа»: соціально-освітній ефект підготовки менеджерів цифрових трансформацій може бути одержаний у разі, якщо *підготовка фахівців буде здійснюватись для предметної галузі бібліотечної та архівної діяльності*, освітня програма підготовки буде конвергентно-орієнтованою, реалізованою у міжпредметних зв'язках з теорією і практикою управління процесами створення цифрової інформаційної інфраструктури (інноваційний, стратегічний, проектний менеджмент) та спрямованою на розвиток цифрової культури фахівця як людини, готової до творчої роботи в умовах цифрових трансформацій суспільства.

Обґрунтовуючи доцільність розробки освітніх програм підготовки менеджера цифрових трансформацій у межах спеціальності «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа», ґрунтуємось на пріоритетності знань предметної галузі, для якої здійснюються проекти цифрових трансформацій.

Аналіз досліджень і публікацій. Проблеми цифрової трансформації вітчизняної системи документно-інформаційних комунікацій, які спонукають до обґрунтування необхідності підготовки менеджера цифрових трансформацій за спеціальністю «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа», висвітлюються у дикурсному полі бібліотекознавства.

Вивчаючи сучасний стан цифрової модернізації бібліотек, І. Давидова та

О. Мар'їна [5] звертають увагу на стихійність цифровізації бібліотечних установ, акцентують на тому, що процеси цифрової модернізації не набувають організованості, є фрагментарними та дискретними і наголошують на необхідності вироблення механізмів забезпечення цілеспрямованого й системного розвитку цифрової модернізації та стратегічного бачення їх цифрового розвитку.

Дослідниці також звертають увагу на чинну лінійну управлінську парадигму у процесах цифрової модернізації, слушно вважаючи її однією з проблем, що стоять на перешкоді цифрової модернізації вітчизняних бібліотек.

Стосовно розвитку професійних ресурсів бібліотечної справи в умовах цифровізації у статті І. Давидової та О. Мар'їної [5, 102] наголошено, що бібліотекарям необхідно відійти від елементарної комп'ютерної грамотності, галузь потребує фахівців з «цифровим мисленням», оригінальними навичками, знаннями та лідерів, здатних стратегічно мислити, ефективно здійснювати процеси цифрової модернізації. У контексті необхідності інноваційної розбудови системи вищої інформаційної освіти А. Гуменчук [2] вказує на цифровізацію як детермінанту трансдисциплінарності вищої бібліотечно-інформаційної освіти.

Проблеми конвергентності діяльності, а, відтак, і необхідності знань предметної галузі у IT-трансформаціях інформаційно-бібліотечної сфери, порушувались у роботах О. Матвієнко та М. Цивіна [7; 8]. Автори наголошували на необхідності зближення освітніх полів у підготовці IT-фахівців та фахівців інформаційно-бібліотечної справи, обґрунтовувалась доцільність і «профільність» підготовки IT-фахівців у ЗВО культури і аргументувалась необхідність включення студентів ще на етапі навчання до предметної галузі соціокультурної сфери.

Науковий простір досліджень у царині підготовки фахівців документно-інформаційного профілю для здійснення цифрових трансформацій характеризується наявністю суттєвих напрацювань стосовно компетенцій і навичок фахівця в умовах цифровізації, що є суттєвим теоретико-методологічним підґрунтям для вирішення

завдань підготовки менеджерів цифрових трансформацій у межах спеціальності. Так, у статті А. Гуменчука [4, 102] обґрунтовано складові цифрової культури бібліотечного фахівця, представлено їх як єдність цифрового світогляду, цифрового підприємництва та цифрової творчості і наголошено, що їх сформованість сприятиме досягненню успіхів та конкурентних переваг в умовах розбудови цифрової економіки та суспільства знань. Обґрунтовуючи і характеризуючи систему цифрових компетентностей Бібліотекаря 4.0., А. Гуменчук [3, 26] пропонує суттєво оновити навчальний контент дисциплін техніко-технологічної підготовки бібліотечних бакалаврів і додати нові актуальні освітні компоненти «Цифрові технології і сервіси», «Цифрові медіа та комунікації», «Цифрові бібліотеки та архіви», «Big Data та метадані», «Цифрова архітектура», «Цифрове кураторство», «Цифрова екологія», «Кібербезпека».

Проблеми компетенцій бібліотечного спеціаліста нової генерації у своїй статті розглядає І. Лобузін [6, 20] і характеризує його як цифрового бібліотекаря (digital librarian, DL) – фахівця, який уміє керувати і організовувати матеріали електронної бібліотеки, виконувати завдання оцифрування та зберігання цифрових матеріалів, надавати електронні довідкові та інформаційні послуги, координувати електронний інформаційний пошук, володіти навичками контент-менеджменту та медіа менеджменту.

Зарубіжні фахівці звертають увагу на необхідність підготовки IT-архівістів. Так, у статті представниці архівної справи Швеції А. А. Петтерссон [10] окреслено коло компетенцій, необхідних представникам цієї нової професії: знати основи розвитку, управління й виведення з експлуатації комп'ютерних систем, розуміти термінологію для того, щоб бути компетентним замовником комп'ютерних систем і спілкуватись з комп'ютерними фахівцями їх мовою, необхідні знання з інформатики та IT-технології.

Ці та інші роботи свідчать про наявний науковий потенціал досліджень цифровізації документно-інформаційної сфери та цифрових компетенцій сучасного фахівця з

бібліотечно-інформаційної та архівної справи, висвітлюють актуальність проблеми та є теоретико-методологічним підґрунтям для обґрунтування доцільності та визначення змісту підготовки менеджера цифрових трансформацій для інформаційної, бібліотечної та архівної справи.

Мета дослідження – обґрунтувати доцільність розширення освітньої програми підготовки за спеціальністю «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» за рахунок спеціалізації «менеджер цифрових трансформацій».

Виклад основного матеріалу. Необхідність підготовки фахівців з використання автоматизованих систем у предметній сфері документно-інформаційної діяльності усвідомилась у системі освіти з початком активних процесів інформатизації. Так, на початку 1990-х років у Київському інституті культури здійснювалась підготовка фахівців за спеціальністю «Бібліотекознавство та бібліографія» з кваліфікацією «бібліотекар-бібліограф, технолог автоматизованих бібліотечно-інформаційних систем», а наприкінці 90-х рр. у Київському національному університеті культури і мистецтв було визнано доцільною підготовку фахівців спеціалізації «документознавець-менеджер офісних комп'ютерних систем» у межах спеціальності «Документознавство та інформаційна діяльність». Протягом часу відбувалась зміна назв спеціальностей та спеціалізацій, за якими реалізовувались освітні програми, що супроводжувалась трансформацією навчальних планів відповідно до стану і тенденцій розвитку інформаційно-комунікативних технологій та вимог ринку праці до компетенцій фахівця.

Сучасні вимоги потребують узагальнень набутого досвіду, його застосування до умов технологічного розвитку та вироблення інноваційних підходів до вищої професійної освіти у галузі документно-інформаційних комунікацій в умовах цифрових трансформацій. Необхідним є формування концептуальних основ розробки освітніх програм підготовки фахівця з точки зору *компетентнісного підходу для реалізації цифрових трансформацій у бібліотечній та архівній справі.*

Сучасна освіта за спеціальністю «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» має на меті, відповідно до Стандарту вищої освіти [11], підготовку фахівців, здатних розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у галузі інформаційної, бібліотечної та архівної справи, які характеризуються комплексністю та невизначеністю умов та передбачають застосування положень і методів інформаційної, бібліотечної та архівної справи. Саме такі завдання, пов'язані із цифровізацією галузі, очевидно корелюються із сучасним напрямом досліджень під назвою *цифрова гуманітаристика*, предметне поле якої нині знаходиться у процесі визначень, обґрунтувань і обговорень.

Значна кількість підходів до дефініції цифрової гуманітаристики у дослідженнях і вітчизняних, і зарубіжних вчених спонукає звернутись до монографії Д. Кляйн [14], у якій дослідниця наголошує, що цифрова гуманітаристика не тільки інструмент, а й методологія, орієнтована на покращення результатів діяльності у одній галузі шляхом залучення методів з інших джерел.

Загалом цифрова гуманітаристика як напрям досліджень і сфера практичної діяльності свідчить, що синонімом цифрових трансформацій у різних галузях професійної діяльності, а, відтак, підготовки кадрів для цифрової економіки, стає поняття «конвергентність», яке є багатозначним і характеризується множиною трактувань. Поняття «конвергентність» у його професійно-компетентнісному та освітньому контекстах висвітлює поліфункціональність діяльності, обґрунтовує мультидисциплінарність підготовки менеджера цифрових трансформацій і є методологічною основою створення освітніх програм, до яких можна віднести й освітню програму підготовки менеджера цифрових трансформацій за спеціальністю «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа».

Формування такої освітньої програми не викликає теоретико-методологічних суперечностей з точки зору зближення з освітніми програмами інших спеціальностей та збіжностей за різними дисциплінами, наявними у інших освітніх програмах. Необхідні компетенції мають бути

сформовані у межах спеціальних (фахових, предметних) компетентностей відповідно до Стандарту вищої освіти за спеціальністю 029, поміж яких і *здатність впроваджувати інноваційні технології виробництва інформаційних продуктів і послуг*. У межах спеціалізації у галузі цифрових трансформацій у предметному полі діяльності (бібліотечна, архівна справа) мають бути сформовані компетентності у *ІТ-сфері* та у сфері *теорії й практики менеджменту (проектного менеджменту)*, який сьогодні визнається найбільш ефективним інструментом вирішення проблем, що постають перед організацією в умовах цифровізації економіки [15].

Аналіз освітньо-професійних програм у сфері управління проектами, зокрема, на сайті Харківського національного університету радіоелектроніки освітньо-професійна програма «Управління проектами в галузі інформаційних технологій» [9] та пропонується багатьма ЗВО освітньо-професійна програма «Проектний менеджмент» свідчить, що сформульовані у них компетенції корелюються із компетенціями, представленими у Стандарті вищої освіти для «Інформаційної, бібліотечної та архівної справи».

Конвергентність згаданих освітніх програм та програми підготовки менеджера цифрових трансформацій за спеціальністю «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» зберігає основний профіль підготовки фахівця, дає змогу «зблизити» компетентності з різних видів діяльності і сформувати фахівця відповідно до вимог ринку праці.

Предметність знань та їх взаємозв'язок із компетенціями у використанні методів та інструментів управління процесами, проектами, продуктами цифрової трансформації та вирішення складних професійних завдань у цифровому середовищі дає можливість підготувати *менеджера цифрових трансформацій для сфери документно-інформаційних комунікацій – у бібліотечній та архівній справі*.

Стосовно вимог до ІТ-компетенцій менеджера цифрових трансформацій звернімося до нових назв посад, які

сформувалися у сфері цифрових трансформацій і у бізнесі, і у сфері державного управління:

1. Керівник з цифрової трансформації (англ. Chief Digital Transformation Officer, CDTO) — одна з вищих адміністративних посад у компанії, організації або агенції, що відповідає за цифрову стратегію. Забезпечує управління проектами цифровізації та координацію з проектами інших організацій екосистеми, державними цифровими платформами тощо. Головною роллю CDTO є стимулювання росту і стратегічного оновлення організації шляхом перебудови «аналогових» процесів в «цифрові».

2. Керівник (менеджер) з цифрової трансформації CDO — Chief Digital Officer – менеджер, який відповідає за діяльність компанії в умовах цифрових трансформацій. До сфери його відповідальності входять розробка і реалізація стратегії цифрової трансформації у проектному режимі, навчання співробітників, накопичення компетенцій, створення системи управління знаннями, оцифрування продуктів і послуг, формування пакета нових – цифрових – продуктів і послуг, цифрова трансформація всіх ділових і технологічних процесів підприємства, формування «цифрової культури» організації та створення системи мотивації співробітників до здійснення цифрової трансформації.

Аналіз інтернет-ресурсів, на яких формулюються вимоги до компетенцій CDTO- та CDO-менеджера, свідчить, що, власне, «техніко-технологічними» вимогами щодо ІТ-технологій та розвитку ІТ-інфраструктури є знання трендів цифрових технологій, стандартів та нормативних документів, які регулюють життєвий цикл ІТ-систем і продуктів, уміння вибудовувати технологічну політику організації тощо.

Отже, обертони, які виникають при застосуванні терміну «менеджмент цифрових трансформацій» у контексті пропозиції підготовки фахівців за гуманітарною спеціальністю інформаційно-комунікативного профілю, не є понятійним бар'єром для впровадження такої освітньої програми. До того ж, науковці та практики сьогодні чітко вказують на *відмінність ІТ-та діджитал професій у сфері цифрових*

трансформації [1]. Аналіз їх міркувань та запропонованих класифікацій видів професійної діяльності свідчать про можливість і необхідність діяльності в управлінні цифровими трансформаціями представників професій гуманітарного соціально-інформаційного профілю, зокрема, за спеціальністю «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа».

Погоджуємось із думкою [13, 1] про те, що *компетенція у сфері цифрових технологій повинна сприйматися не лише як знання, що мають відношення до технічних навичок, а і як знання, більшою мірою зосереджені на когнітивних, соціальних та емоційних аспектах роботи і життя в цифровому середовищі*. Значна увага на ринку праці, який формулює вимоги до сучасного фахівця у сфері цифрового розвитку, окрім професійних компетенцій (hard skills), приділяється особистісним компетенціям (soft skills) – група компетенцій, які віддзеркалюють індивідуальні особливості людини, що дають змогу успішно брати участь у реалізації стратегії цифрової трансформації та проектах цифрового розвитку.

Термінологічне поле цифрових трансформацій поміж таких понять, як цифрові навички, цифрова культура, містить множину термінів і понять, якими описуються компетенції сучасного фахівця. Так, приміром, *цифрова сприйнятливість* або *цифрова гнучкість* (digital agility) – компетенція, яка характеризує адаптивність фахівця до цифрової реальності і дає змогу виявити, чи здатен він стати «цифровим» лідером. У цій компетенції виділяють [12] інтерес до нових цифрових технологій, здатність швидко їх опанувати і вбудовувати їх у свою діяльність, бажання просувати нові технології у своїй роботі поміж колег, споживачів (клієнтів) та професійних спільнот.

Обґрунтовуючи доцільність і «профільність» підготовки менеджерів цифрових трансформацій за спеціальністю «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа», маємо звернути увагу на наступність змісту освіти у процесі диференціації спеціалізацій та введення конвергентно-орієнтованих освітніх програм. Новаторські трактування цілей та змісту

освіти за новими спеціалізаціями, нові ідеї та концепції інноваційної педагогічної діяльності мають знаходитись у діалектичній єдності та взаємозв'язку понять «наступність-новаторство». Базовий зміст підготовки фахівця (бібліотечнознавча та архівознавча освітні програми) зберігається у висловлених нами пропозиціях інноваційної мети підготовки і доповнюється змістом освіти, який визначає специфіку діяльності майбутнього фахівця відповідно до сформульованих цілей підготовки – менеджменту цифрових трансформацій.

Аналіз освітньої практики та робочих програм дисциплін, представлених на різних освітніх ресурсах, свідчить про наявність комплексу навчальних курсів для підготовки за спеціальністю «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа», які створюють передумови забезпечення наступності в галузі вивчення ІТ- та управлінських технологій з точки зору розвитку нової спеціалізації. Поміж таких освітніх компонентів – «Електронний документообіг», «Цифрові архіви», «Електронні продукти і послуги», «Електронні бібліотеки», «Моделювання в інформаційній, бібліотечній та архівній справі», «Управління проектами» та ін., що свідчить про накопичений досвід для реалізації наступності у подальшій інноваційній педагогічній практиці.

Окремо слід звернути увагу на *педагогічні умови підготовки менеджерів цифрових трансформацій*. Швидкість технологічних змін та вимоги, які виникають у суспільства та економіки до рівня цифрових компетенцій і підготовки професійних ресурсів цифрової трансформації, характеризують зміст сучасної освіти як «наздоганяючий» а не «випереджальний».

Формування компетентностей сучасного менеджера цифрових трансформацій у процесі навчання має відбуватись на засадах поєднання академічного і технологічного середовищ, вивчення фундаментальних загальнотеоретичних дисциплін галузі документно-інформаційної діяльності, професійно-орієнтованих дисциплін, пов'язаних із цифровими технологіями, забезпечується практикою дуальної освіти, активним співробітництвом із

стейкхолдерами та взаємодією з провідними «драйверами» цифрових трансформацій економіки України у державному та недержавному секторах, участю студентів у проектах цифрових трансформацій ще на етапі навчання у ЗВО, залученням державного і приватного сектора до створення спільних освітніх програм.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що обґрунтовано доцільність і практичну цінність підготовки менеджера цифрових трансформацій за спеціальністю «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» як фахівця, орієнтованого на управлінські процеси з цифрових трансформацій у предметній галузі бібліотечної та архівної справи.

Висновки. Соціально-освітній ефект підготовки менеджерів цифрових трансформацій може бути одержаний у разі, якщо *підготовка фахівців буде здійснюватись для предметної галузі бібліотечної та архівної діяльності*, освітня програма підготовки буде конвергентно-орієнтованою, реалізованою у

міжпредметних зв'язках з теорією і практикою управління процесами створення цифрової інформаційної інфраструктури (інноваційний, стратегічний, проектний менеджмент) та спрямованою на розвиток цифрової культури фахівця як людини, готової до творчої роботи в умовах цифрових трансформацій суспільства.

Базовим положенням висловленої пропозиції є орієнтованість на управлінські процеси з цифрових трансформацій у предметній галузі бібліотечної та архівної справи.

Менеджер цифрових трансформацій з освітою за спеціальністю «Інформаційна, бібліотечна та архівна справа» – це фахівець із спеціальною підготовкою у предметній області (бібліотечна, архівна справа), компетентний у проектній діяльності із цифрових трансформацій, має сформовану цифрову культуру та розвинену «цифрову сприйнятливість», здатний ефективно брати участь у розробці та реалізації стратегії цифрової трансформації та проектах цифрового розвитку.

### Список використаних джерел

1. В чём отличие ИТ- и диджитал-профессий: цифровая трансформация и мнения экспертов URL: <https://habr.com/ru/company/netologyru/blog/502838/> (дата звернення 05.03.2021).
2. Гуменчук А. В. Цифровізація як детермінанта трансдисциплінарності вищої бібліотечно-інформаційної освіти. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2020. № 3. С. 5–12.
3. Гуменчук А. Система цифрових компетентностей Бібліотекаря 4.0. *Вісник Книжкової палати*. 2020. №2. С.23-28.
4. Гуменчук А. Складові цифрової культури бібліотечного фахівця. *Український журнал з бібліотекознавства та інформаційних наук*. 2020. №5. С.96-105.
5. Давидова І. О., Мар'їна О. Ю. Сучасний стан цифрової модернізації бібліотек України. *Молодий вчений*. 2018. №11(63). С.1001-1005.
6. Лобузін І. Цифрові бібліотекарі доби е-науки та семантичних веб-технологій. *Бібліотечний вісник*. 2019. № 6. С. 18-24.
7. Матвієнко О., Цивін М. ІТ-освіта у вищих навчальних закладах культури: доцільність і проблемність. *Вісник Книжкової палати*. 2013. №10. С. 20-23.
8. Матвієнко О. В., Цивін М. Н. Гуманістична концепція ІТ-освіти як засіб формування соціального виміру діяльності майбутнього фахівця. *Вища школа*. 2017. №12. С. 56-64.
9. Освітньо-професійна програма другого рівня вищої освіти за спеціальністю 122 Комп'ютерні науки галузі знань 12 Інформаційні технології. Кваліфікація Магістр. Комп'ютерні науки. Управління проектами в галузі інформаційних технологій. URL: [https://ics.nure.ua/wp-content/uploads/2020/06/OPP\\_UNGITm\\_2020.pdf](https://ics.nure.ua/wp-content/uploads/2020/06/OPP_UNGITm_2020.pdf) (дата звернення 05.03.2021).
10. Петтерссон А. А. Новая профессия – IT-архивист. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35228832> (дата звернення 05.03.2021).
11. Стандарт вищої освіти України: перший (бакалаврський) рівень, галузь знань 02 Культура і мистецтво, спеціальність 029 "Інформаційна, бібліотечна та архівна справа" : затверджено і введено в дію Наказом Міністерства освіти і науки України від 12.12.2018 р. № 1378. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishchaosvita/zatverdzeni%20standarty/12/21/029-informatsiyna-bibliotechna-ta-arkhivna-sprava-bakalavr.pdf>. (дата звернення 05.03.2021).



12. Цифровая трансформация. Какие навыки и компетенции нужны Вашим сотрудникам для успеха? URL: <https://vc.ru/hr/88607-cifrovaya-transformaciya-kakie-navyki-i-kompetencii-nuzhny-vashim-sotrudnikam-dlya-uspeha> (дата звернення 05.03.2021).

13. Aviram, R. & Eshet-Alkalai, Y. (2006). Towards a theory of digital literacy: three scenarios for the next steps. European Journal of Open Distance E-Learning. <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download;jsessionid=325D021405CA832E0AD48A816AC11F36?doi=10.1.1.643.8589&rep=rep1&type=pdf>

14. Thompson Klein J. Interdisciplining Digital Humanities: Boundary Work in an Emerging Field. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press, 2014. URL: <https://quod.lib.umich.edu/cgi/t/text/textidx?cc=dh;c=dh;idno=12869322.0001.001;rgn=full%20text;view=toc;xc=1;g=dculture>. (дата звернення 05.03.2021).

15. Что такое проектный менеджмент? <https://finswin.com/projects/osnovnye/proektnyj-menedzhment.html>(дата звернення 05.03.2021).

### References

1. What is the difference between IT and digital professions: digital transformation and expert opinions URL: <https://habr.com/ru/company/netologyru/blog/502838/> [in Russian]

2. Humenchuk, A. (2020). Digitization as a determinant of transdisciplinarity of higher library and information education. Bibliotekoznavstvo. Dokumentoznavstvo. Informologhija, 2, 23-28. [in Ukrainian].

3. Humenchuk, A. (2020). The system of digital competencies of the Librarian 4.0. Visnyk Knyzhkovoji palaty, 23-28. [in Ukrainian].

4. Humenchuk, A. (2020). Components of digital culture of a librarian. Ukrajsjkyj zhurnal z bibliotekoznavstva ta informacijnykh nauk, 5, 96-105. [in Ukrainian].

5. Davydova, I., & Marina, O. (2018). The current state of digital modernization of libraries in Ukraine. Molodyj vchenyj, 11, 1001-1005.

6. Lobuzin, I. (2019). Digital librarians of the e-science and semantic web technologies. Biblioteknyj visnyk, 6, 18-24. [in Ukrainian].

7. Matvienko, O., & Tsivin, M. (2013). IT education in higher educational institutions of culture: expediency and profile. Visnyk Knyzhkovoji palaty, 10, 20-23. [in Ukrainian].

8. Matvienko, O., & Tsyvin, M. (2017). Humanistic concept of IT education as a means of forming a social dimension of the future specialist. Vyshha shkola, 12, 56-64. [in Ukrainian].

9. Educational and professional program of the second level of higher education in the specialty 122 Computer science in the field of knowledge 12 Information technology. Qualification Master. Computer Science. Project management in the field of information technology. URL: [https://ics.nure.ua/wp-content/uploads/2020/06/OPP\\_UNGITm\\_2020.pdf](https://ics.nure.ua/wp-content/uploads/2020/06/OPP_UNGITm_2020.pdf) [in Ukrainian].

10. Pettersson A. A. New profession - IT archivist. (2018). URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=35228832>[in Russian]

11. Standard of higher education of Ukraine: first (bachelor's) level, field of knowledge 02 Culture and art, specialty 029 "Information, library and archival business": approved and put into effect by the Order of the Ministry of Education and Science of Ukraine from 12.12.2018 № 1378. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishchaosvita/zatverdzeni%20standarty/12/21/029-informatsiyna-bibliotekna-ta-arkhivna-sprava-bakalavr.pdf>. [in Ukrainian].

12. Digital transformation. What skills and competencies do your employees need to be successful? URL: <https://vc.ru/hr/88607-cifrovaya-transformaciya-kakie-navyki-i-kompetencii-nuzhny-vashim-sotrudnikam-dlya-uspeha>[in Russian]

13. Aviram, R. & Eshet-Alkalai, Y. (2006). Towards a theory of digital literacy: three scenarios for the next steps. European Journal of Open Distance E-Learning. URL: <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download;jsessionid=325D021405CA832E0AD48A816AC11F36?doi=10.1.1.643.8589&rep=rep1&type=pdf>

14. Thompson Klein J. Interdisciplining Digital Humanities: Boundary Work in an Emerging Field. Ann Arbor, MI: University of Michigan Press, 2014. URL: <https://quod.lib.umich.edu/cgi/t/text/textidx?cc=dh;c=dh;idno=12869322.0001.001;rgn=full%20text;view=toc;xc=1;g=dculture>.

15. What is project management? URL: <https://finswin.com/projects/osnovnye/proektnyj-menedzhment.html>.

*Стаття надійшла до редакції 03.05.2021  
Отримано після доопрацювання 24.05.2021  
Прийнято до друку 28.05.2021*