

ISSN 2949-074X

Управление

КУЛЬТУРОЙ

№ 2, 2026



Научный журнал
«Управление культурой»

Журнал ориентирован на ученых и исследователей, работающих в следующих отраслях науки:
5.4 – Социология; 5.8 – Педагогика; 5.10 – Искусствоведение и культурология

Редакционная коллегия

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР:

Ахьямова Инна Анатольевна — Екатеринбургская академия современного искусства (Екатеринбург, Россия)

ЗАМЕСТИТЕЛИ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА:

Петрова Лариса Евгеньевна — Екатеринбургская академия современного искусства (Екатеринбург, Россия)

Попова Виктория Николаевна — Екатеринбургская академия современного искусства (Екатеринбург, Россия)

Члены редакционной коллегии:

Балабанова Евгения Сергеевна — Высшая школа экономики (Москва, Россия)

Беляева Мария Алексеевна — Екатеринбургская академия современного искусства (Екатеринбург, Россия)

Бритвина Ирина Борисовна — Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б.Н. Ельцина (Екатеринбург, Россия)

Ван Жуй — Шэньянский педагогический университет (Шэньян, Китай)

Ильин Владимир Иванович — Санкт-Петербургский государственный университет (Санкт-Петербург, Россия)

Кенигсберг Екатерина Яковлевна — Белорусская государственная академия искусств (Минск, Беларусь)

Лисенкова Анастасия Алексеевна — Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (Санкт-Петербург, Россия)

Мурзина Ирина Яковлевна — Институт образовательных стратегий (Екатеринбург, Россия)

Тагильцева Наталия Григорьевна — Уральский государственный педагогический университет (Екатеринбург, Россия)

Учредитель и издатель:

Муниципальное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Екатеринбургская академия современного искусства» (институт) (620012, г. Екатеринбург, ул. Культуры/Красных партизан, стр. 3/9, помещ. 1) <https://eacsi.ekaterinburg.ru>

Адрес редакции:

620012, г. Екатеринбург, ул. Культуры/Красных партизан, стр. 3/9, помещ. 1
managing-culture@eaca.ru
<https://managing-culture.eaca.ru>

**Managing of Culture
Academic Journal**

The journal is aimed primarily at scientists and researchers working in the following fields of science: Sociology; Pedagogics; Art History and Cultural Studies

Editorial Board

EDITOR-IN-CHIEF:

Inna A. Akhyamova — Ekaterinburg Academy of Contemporary Art (Ekaterinburg, Russia)

DEPUTY EDITOR-IN-CHIEF:

Larisa E. Petrova — Ekaterinburg Academy of Contemporary Art (Ekaterinburg, Russia)

Viktoriya N. Popova — Ekaterinburg Academy of Contemporary Art (Ekaterinburg, Russia)

MEMBERS OF THE EDITORIAL BOARD:

Evgenia S. Balabanova — High School of Economics (Moscow, Russia)

Maria A. Belyaeva — Ekaterinburg Academy of Contemporary Art (Ekaterinburg, Russia)

Irina B. Britvina — Ural Federal University named after the first President of Russia B.N. Yeltsin (Ekaterinburg, Russia)

Vladimir I. Ilyin — Saint-Petersburg State University (Saint-Petersburg, Russia)

Ekaterina Ya. Kenigsberg — Belarusian State Academy of Arts (Minsk, Belarus)

Anastasiya A. Lisenkova — Peter the Great Saint-Petersburg Polytechnic University (Saint-Petersburg, Russia)

Irina Ya. Murzina — Educational Strategies Institute (Ekaterinburg, Russia)

Natalia G. Tagiltseva — Ural State University of Economics (Ekaterinburg, Russia)

Wang Rui — Shenyang Normal University (Shenyang, China)

Журнал индексируется:
в [Directory of Open Access Journals \(DOAJ\)](#),
в [Российском индексе научного цитирования \(РИНЦ\)](#),
в библиотеке [КиберЛенинка](#) и [ЭБС «Лань»](#)

Свидетельство о регистрации СМИ:
ПИ № ФС77-88579 от 21.10.2024 г.
выдано Федеральной службой по надзору
в сфере связи, информационных технологий
и массовых коммуникаций

Корректурa: Л. Е. Веснина, С. П. Кожина
Компьютерная верстка: Д. И. Трушков

Дата выхода в свет: 16.05.2026.
Формат 60 × 84 / 8. Гарнитура Fira Sans.
Усл. печ. л. 11,2. Тираж 500.
Цена свободная

Отпечатано в ООО «ПРИНТ»
426035, г. Ижевск, ул. Тимирязева, д. 5, оф. 5

© Макет. МБОУ ВО ЕАСИ, 2026

СОДЕРЖАНИЕ

От редакции..... 2

КУЛЬТУРОЛОГИЯ

Плюснина У. В.
Традиционная библиотека – вчера,
модное место – сегодня. Кейс Библиотеки № 14..... 3

Курачева В. В.
Гибридные практики в работе библиотеки
в цифровую эпоху 15

Федосеева Е. В.
Библиотека как интегратор непрерывного
проектного образования: модель
межинституционального взаимодействия
в сфере креативных индустрий..... 25

Беляева М. А., Усанина М. С.
Партнерские проекты как инструмент
медиапродвижения библиотек..... 32

Хисамутдинов Р. Е., Цесевиичене О. А., Натейкина Д. Д.
Проект «Рок-на-Исети» как механизм
реконструкции локальной идентичности:
от андеграунда к городскому бренду 42

Славина А. С., Мильков О. В.
Фестиваль в библиотеке – инструмент
движения в молодежной среде..... 52

Бетева Н. В.
Инженерия читательского интереса: интеграция
робототехники в продвижение чтения 62

Блинова О. А., Харина А. Е., Ослоповских М. С.
От «тишины» к действию: библиотека
как платформа для иммерсивных практик 72

СОЦИОЛОГИЯ

Матвеева И. Ю.
Эффективность групп муниципальных библиотек
в социальных сетях (на примере библиотек
Челябинской области) 80

CONTENTS

Editorial..... 2

CULTURAL STUDIES

Plyusnina U. V.
Traditional Library Yesterday, Trendy Venue Today.
Case Study of the Library No. 14 3

Kuracheva V. V.
Hybrid Practices in Library Work
in the Digital Age 15

Fedoseeva E. V.
The Library as an Integrator
of Continuous Project-Based Education:
A Model of Interinstitutional Interaction
in the Creative Industries 25

Belyaeva M. A., Usanina M. S.
Partnership Projects as a Tool for Library Media
Promotion..... 32

Hisamutdinov R. E., Tsesevichene O. A., Nateykina D. D.
The Rock-on-Iset Project as a Mechanism
for Reconstructing Local Identity:
From Underground to Urban Brand 42

Slavina A. S., Milkov O. V.
The Library Festival Is a Tool for Promoting
Youth Engagement 52

Beteva N. V.
Reading Engineering: Integration of Robotics
in Reading Promotion..... 62

Blinova O. A., Kharina A. E., Oslopovskikh M. S.
From Silence to Action: The Library
as a Platform for Immersive Practices 72

SOCIOLOGY

Matveeva I. Yu.
Effectiveness of Municipal Library Groups
in Social Networks (A Case Study of Libraries
in Chelyabinsk Region)..... 80

ОТ РЕДАКЦИИ

Тема номера: Библиотеки России: репрезентация современных культурных практик

2026 год стал для Екатеринбурга особенным: столица Урала является площадкой целого ряда крупных событий, среди которых – Всероссийский библиотечный конгресс: XXX Ежегодная конференция Российской Библиотечной Ассоциации.

На несколько дней, с 18 по 22 мая, Екатеринбург объявлен Библиотечной столицей России 2026 года и будет принимать масштабное профессиональное событие, объединяющее библиотеки, представителей органов власти, образовательные организации и учреждения культуры. Специалисты со всей страны обсудят ключевые вопросы отрасли и поделятся своими самыми успешными библиотечными практиками.

Тема конгресса этого года – «Многообразие культур. Единые ценности. Единая страна» – выбрана не случайно, она подчеркивает важнейшую роль современных библиотек как многопрофильных центров, чья деятельность способствует не только развитию и поддержке разнообразия книжной культуры, но и сохранению общенационального наследия.

Второй выпуск журнала «Управление культурой» подготовлен совместно с Муниципальным объединением библиотек города Екатеринбурга и приурочен к проведению Всероссийского библиотечного конгресса. Осмысление результатов реализации многочисленных социокультурных проектов с участием библиотечного сообщества – значимая часть профессиональной деятельности современных библиотек. Статьи, представленные в выпуске, фиксируют лишь малую часть лучших практик библиотек

Екатеринбурга, Санкт-Петербурга, Челябинска и других городов России.

Большинство представленных в журнале материалов убедительно свидетельствует о междисциплинарном характере деятельности современной библиотеки, которая давно из тихого хранилища книг превратилась в площадку реализации социокультурных проектов и привлекательное для проведения времени место. Об этом, например, статьи У. В. Плюсниной, В. В. Курачевой, О. А. Блиновой, А. Е. Хариной и М. С. Ослоповских. Включенность библиотек в сферу креативных индустрий описывается Е. В. Федосеевой.

Будучи частью современной креативной экономики, библиотеки нуждаются в постоянном отслеживании эффективности деятельности библиотечных центров во внешней среде, в том числе и в социальных сетях. Данному аспекту посвящена статья И. Ю. Матвеевой.

Маркетинговым практикам и инструментам продвижения, используемым библиотечными площадками, посвящены работы М. А. Беляевой и М. С. Усаниной, А. С. Славинной и О. В. Милькова. О роли проектов, направленных на формирование локальной идентичности, рассказывается в статье Р. Е. Хисамутдинова, О. А. Цесевичене, Д. Д. Натейкиной. Современные технологии, позволяющие привлечь подрастающее поколение в библиотеки, описываются в статье Н. В. Бетевой.

Приглашаем читателей ознакомиться со специальным выпуском журнала.

**Редакция журнала
«Управление культурой»**



ТРАДИЦИОННАЯ БИБЛИОТЕКА – ВЧЕРА, МОДНОЕ МЕСТО – СЕГОДНЯ. КЕЙС БИБЛИОТЕКИ № 14

Плюснина У. В.¹

¹ Муниципальное объединение библиотек города Екатеринбурга (Россия, Екатеринбург)

АННОТАЦИЯ

В статье представлен кейс трансформации Библиотеки № 14 (Екатеринбург) – одной из старейших муниципальных библиотек города, прошедшей комплексную модернизацию в рамках стратегического проекта «Библиотека XXI века». На основе междисциплинарного подхода (культурология, социология, урбанистика) и методологии кейс-стади анализируются управленческие механизмы, обеспечившие превращение традиционного библиотечного учреждения в востребованное горожанами многофункциональное культурное пространство.

Эмпирическую базу исследования составили анкетный опрос жителей района, опрос молодых специалистов библиотек Екатеринбурга и студентов профильных вузов, а также глубинные интервью с сотрудниками и читателями. Выявленные потребности легли в основу проектной линейки, структурированной по шести направлениям.

Автор выделяет шесть ключевых направлений трансформации: сохранение локальной идентичности и памяти (проекты «Голос города», «Живой архив», «Городской дневник», лекторий «Попутчики»); интеллектуальный досуг и формирование сообществ (дискуссионный клуб «Голоса», книжный клуб «Поначитали», сценарный клуб «Кадр за кадром»); профессиональная самореализация сотрудников (принцип «сотрудник – автор», проекты «Подсветка», «Успеть до 12», «Кошка до вторника»); со-творчество и читательское участие («Читательский ТОП-14», студия подкастов, видеорекомендации в проекте «Подсветка»); профориентация и раннее развитие («Школа юного искусствоведа», «Прогульщики», «Медиа Среда», «Рабочее место писателя»); партнёрская экосистема («Промышленная резиденция», партнёрство с ДШИ, сотрудничество с УрФУ).

Особое внимание уделено кадровой модели, основанной на принципе «сотрудник – автор», который позволяет раскрыть творческий потенциал библиотекарей, развить их педагогические и медиакомпетенции и сформировать новое поколение профессионалов. Количественные результаты трансформации за четыре месяца после открытия: среднемесячная посещаемость выросла в 2,3 раза, доля посетителей до 35 лет увеличилась, количество авторских проектов сотрудников выросло в 4 раза (с 3 до 14), сформировано 6 устойчивых сообществ с регулярной посещаемостью.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: трансформация библиотеки, муниципальная библиотека, проектная деятельность, кадровая модель, «сотрудник – автор», локальная идентичность, профориентация, креативные индустрии, «третье место», Екатеринбург

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Плюснина У. В. (2026). Традиционная библиотека – вчера, модное место – сегодня. Кейс Библиотеки № 14. *Управление культурой*, 5(2), 3–14. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-3-14>

Статья поступила: 03.04.2026; принята: 27.04.2026; опубликована: 16.05.2026.



TRADITIONAL LIBRARY YESTERDAY, TRENDY VENUE TODAY. CASE STUDY OF THE LIBRARY No. 14

Plyusnina U. V.¹

¹ Municipal Association of Libraries of the City of Ekaterinburg (Ekaterinburg, Russian Federation)

ABSTRACT

This article presents a case study of the transformation of Library No. 14 (Yekaterinburg), one of the city's oldest municipal libraries, which underwent comprehensive modernization as part of the "21st Century Library" strategic project. Using an interdisciplinary approach (cultural studies, sociology, and urban studies) and case study methodology, this article analyzes the management mechanisms that enabled the transformation of a traditional library institution into a sought-after multifunctional cultural space.

The empirical basis of the study included a questionnaire survey of district residents, a survey of young library professionals in Yekaterinburg and students from specialized universities, and in-depth interviews with staff and patrons. The identified needs formed the basis for a project plan structured into six areas.

The author identifies six key areas of transformation: preserving local identity and memory (the "Voice of the City," "Living Archive," "City Diary," and the "Fellow Travelers" lecture hall); Intellectual leisure and community building (the "Voices" discussion club, the "Ponachitali" book club, and the "Frame by Frame" scriptwriting club); professional development of staff (the "employee-author" principle, the "Podsvetka" (Lighting), "Uspe't do 12" (Catch Up Before 12), and "Koshka do Tuesk" (Cat Before Tuesday) projects); co-creation and reader participation (Readers' TOP-14, podcast studio, video recommendations in the "Podsvetka" project); career guidance and early development (School of the Young Art Critic, "Truants," "Media Environment," "Writer's Workplace"); a partnership ecosystem (Industrial Residence, partnership with the Children's Art School, collaboration with UrFU).

Particular attention is paid to the personnel model based on the "employee-author" principle, which enables librarians to unlock their creative potential, develop their pedagogical and media competencies, and shape a new generation of professionals. Quantitative results of the transformation within four months of opening: average monthly attendance increased by 2.3 times, the proportion of visitors under 35 years old increased, the number of employee-created projects increased fourfold (from 3 to 14), and six stable communities with regular attendance were formed.

KEYWORDS: library transformation, municipal library, project-based activities, personnel model, "employee – author", local identity, career guidance, creative industries, "third place", Yekaterinburg

FOR CITATION: Plyusnina, U. V. (2026). Traditional Library Yesterday, Trendy Venue Today. Case Study of the Library No. 14. *Managing of Culture*, 5(2), 3–14. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-3-14>

Article received: 04/03/2025; accepted: 04/27/2026; published: 05/16/2026.

ВВЕДЕНИЕ

Муниципальные библиотеки Екатеринбурга в современном социокультурном пространстве мегаполиса при формировании стратегии развития учитывают широкий и дифференцированный спектр запросов горожан. Современная библиотека не может ориентироваться исключительно на усредненный читательский спрос, так как ее миссия связана с решением идеологических, воспитательных, образовательных задач [1].

Читатель приходит в библиотеку не только за художественной или научно-публицистической литературой, но и за насыщенной событиями культурной средой. Это создает ситуацию, где библиотека встает в один ряд с арт-пространствами и креативными кластерами. Однако ключевое преимущество библио-

теки – ее способность предложить горожанам пространство, наполненное подлинными смыслами, историей и достоверной информацией. Именно таким местом становится современная библиотека – сервисным, гибким, событийным, ориентированным на персонализированный опыт и создающим условия для его осмысления и интерпретации горожанами.

Яркий пример такой трансформации – Библиотека № 14 (Екатеринбург, ул. Свердлова, д. 25) (рис. 1).

Объект исследования – процесс трансформации библиотеки в многофункциональную среду. Предмет исследования – проектные решения и кадровая модель, которые обеспечили создание востребованного горожанами пространства.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью фиксации положительного опыта трансфор-

мации библиотеки в связи с тиражированием успешных практик. Задачи исследования – выявление, систематизация и описание управленческих механизмов – в том числе обновление миссии и стратегическое позиционирование; пересборка проектной деятельности исходя из кадрового потенциала; уход от разовых мероприятий к проектным сериям; формирование команды нового типа с принципом «сотрудник – автор»; выстраивание партнерской экосистемы с предприятиями, образовательными и общественными организациями.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Данное исследование выстроено на междисциплинарном подходе – он объединяет теоретические положения культурологии, социологии и урбанистики. В ходе исследования применялся комплекс общенаучных и специальных методов.

Теоретический анализ культурологической литературы и научных трудов по менеджменту и управлению в сфере культуры позволил сформировать концептуальную основу работы и систематизировать терминологический аппарат.

Первый этап междисциплинарного исследования и формирование стратегии изменений Библиотеки № 14 состоялся в 2024 году. Ключевыми методологическими основаниями выступила концепция «третьего места» (Р. Ольденбург)¹. Был применен сравнительно-сопоставительный метод, метод экспертных оценок, проблемно-ориентированный подход, системный подход и метод структурно-функционального анализа.

По мнению В. В. Вязниковой, «социальная роль публичных библиотек заключается в участии в формировании социально-культурного пространства, в котором могут успешно осуществляться процессы социализации, инкультурации, развития населения, способствующие улучшению качества их жизни» [2, с. 145].

¹ Ольденбург Р. Третье место: кафе, кофейни, книжные магазины, бары, салоны красоты и другие места «тусовок» как фундамент сообщества / Пер. с англ. А. Ширикова. Москва : Новое литературное обозрение, 2014. 456 с.



© Фото: Татьяна Доушка, 2025

Источник: Архив Библиотеки № 14

Рис. 1. Читальный зал Библиотеки № 14.

М. Я. Дворкина подчёркивает, что библиотека – это источник общественного просвещения, который способствует «распространению информации, знаний, культуры, социализации и воспитанию» [3].

Второй этап состоялся в 2025 году. Он включал проведение социологического исследования с целью выявления актуальных потребностей жителей Железнодорожного района и мотивационных установок молодых специалистов библиотечной сферы.

Эмпирическую базу составили: анкетный опрос жителей Железнодорожного района – респондентам были предложены вопросы о востребованных форматах досуга, дефицитах городской среды и ожиданиях от обновленной библиотеки (было опрошено 487 человек); анкетный опрос молодых специалистов муниципального объединения библиотек Екатеринбурга (опрошено 30 человек) и студентов профильных вузов (45 человек) – для изучения мотивационных установок, барьеров профессиональной самореализации и факторов удержания в профессии.

Обработка количественных данных осуществлялась с использованием методов описательной статистики, качественных – методом тематического анализа. Выявленные потребности легли в основу проектной линейки, структурированной по шести направлениям.

Третий этап (декабрь 2025 – по март 2026) представляет собой внедрение проектной линейки, сформированной на основе результатов опроса, и апробацию форм и тем в реальной деятельности библиотеки после открытия. В рамках этого этапа разработаны и реализованы проекты; проведена апробация форматов; осуществлен мониторинг посещаемости и обратной связи с целью корректировки содержания и форматов проектов; зафиксированы количественные и качественные результаты (рост посещаемости, изменение возрастной структуры аудитории, формирование устойчивых сообществ, снижение текучести кадров).

Информационной базой стали внутренняя документация Муниципального объединения библиотек: отчеты о деятельности, статистические данные по посещаемости за период с 2021 по 2025 годы, а также результаты социологических исследований, проведенных командой библиотеки совместно с партнерами Муниципального объединения библиотек города Екатеринбурга.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Библиотека № 14, расположенная в памятнике архитектуры XX века по адресу Екатеринбург, ул. Свердлова, д. 25, является одной из старейших муниципальных библиотек Екатеринбурга. Она открылась в декабре 2025 года после комплексной модернизации, реализованной в рамках стратегического проекта «Библиотека XXI века»². Данный

² Стратегический проект «Библиотека XXI века»: Отчет о реализации за 2021–2025 гг. / Муниципальное объединение библиотек города Екатеринбурга. Екатеринбург, 2025. 87 с.

проект объединяет 14 крупных библиотек города, каждая из которых трансформируется в многофункциональный «Центр культурного взаимодействия горожан» (рис. 2).

В основе концепции – симбиоз книги и современных цифровых технологий, просветительские проекты, построенные на партнёрском взаимодействии, а также комфортная среда для неформального общения. Книга и чтение сохраняют свою значимую роль, но дополняются новыми смыслами и форматами. Библиотеки позиционируют себя как просветительские площадки, создающие условия для развития горожан и получения новых знаний. Широкий спектр социокультурных проектов с участием специалистов разных сфер становится неотъемлемой составляющей их деятельности.

Особая роль отводится формированию общественных пространств микрорайонного уровня – «городских гостиных локаций с высокой пешеходной доступностью и комфортной средой. В таких пространствах горожане могут налаживать контакты, обсуждать локальные вопросы, чувствовать себя частью местного сообщества. Библиотека становится местом, где можно не только читать, но и реализовывать свой творческий потенциал, совершенствоваться, находить единомышленников.

Миссия библиотеки состоит в «содействии социокультурному становлению личности посредством создания контента саморазвития, предполагающего доступность совокупного знания человечества и формирование системы ценностей, основанной на принципах гуманизма»³.

В результате модернизации библиотека оснащена в соответствии с современными требованиями к инфраструктурным объектам культуры: обновлены интерьеры, установлено мультимедийное оборудование, организованы трансформируемые залы для собы-

³ Гиндина О. В. Миссия библиотеки в контексте современной российской культуры : 24.00.01 : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата культурологии / Гиндина Оксана Владимировна. Челябинск, 2012. 23 с. С. 8.



© Фото: Татьяна Доуक्षा, 2025

Источник: Архив Библиотеки № 14

Рис. 2. Библиотека № 14.

тийных форматов и зоны для индивидуальной работы. Помещения адаптированы для маломобильных групп населения и доступны для всех категорий горожан.

Содержательная трансформация, по определению профессионального сообщества Муниципального объединения библиотек Екатеринбурга, является приоритетной задачей наряду с техническим переоснащением. Ключевые векторы развития включают: сохранение традиционной работы с фондом; реализацию просветительских программ, направленных на популяризацию чтения; обеспечение гибкости реагирования на динамично меняющиеся культурные запросы разных возрастных групп. Ресурсная база библиотеки – достоверная информация, фонды, кадровый потенциал – выступает основой для реализации данных направлений.

Кейс трансформации Библиотеки № 14 практико-ориентирован и состоит из пяти ключевых направлений, каждое из которых формирует модель библиотеки как места культурного притяжения.

Направление № 1. Сохранение локальной идентичности и памяти

Потребность: социологический опрос показал, что 78% горожан испытывают дефицит мест, где можно узнать историю своего района и оставить личный след в её сохранении. 64% респондентов выразили готовность делиться семейными архивами при наличии доступной инфраструктуры.

Проектное решение: библиотека № 14 позиционирует себя как центр изучения, интерпретации и сохранения городского наследия. Миссия библиотеки «влюблять в город, раскрывая его многогранную идентичность через призму прошлого, настоящего и будущего».

Пространство библиотеки наполнено арт-объектами и инсталляциями, которые помогают комплексно обратиться к истории пространства – как библиотеки, так и города. «Голос города» – инсталляция, ориентированная на все возрасты. Механика – таксофон с телефонной трубкой, в которой звучат аудиодорожки, записанные сотрудниками из газетных объявлений свердловских газет 1970-х и 1980-х годов. Интерактивная панель «Мой Екатеринбург» – вращающийся арт-объект, состоящий из фотографии города местного фотографа и мотивирующих лозунгов и реплик (рис. 3).

«Городской дневник» – представляет собой постоянно обновляемую экспозицию в формате живой стенгазеты, выполняющую функцию визуально-текстового агрегатора актуальных направлений работы библиотеки и канала публичной коммуникации посетителей. Отличительной чертой проекта выступает партнёрская интеграция с Детскими школами искусств Екатеринбурга: графические работы учащихся фиксируют интерьеры и сотрудников библиотеки, создавая визуальную летопись пространства. Благодаря этому библиотека приобретает статус пространства творчества, где посетитель наделяется статусом соав-

тора культурной летописи, а экспозиция становится площадкой междисциплинарного диалога – между искусством, журналистикой, историей и современностью.

Данный проект иллюстрирует ключевые принципы направления: во-первых, он обеспечивает сохранение и актуализацию локальной идентичности через фиксацию изменяющегося облика библиотеки и её сотрудников; во-вторых, создаёт условия для межпоколенческого диалога, объединяя в едином визуальном поле работы юных художников и материалы из архивов; в-третьих, трансформирует посетителя из пассивного наблюдателя в активного участника культурного производства (рис. 4).

Отдельное направление работы – это лаборатория городской памяти «Живой архив». Данный проект объединяет функции сбора, документирования и интеграции личных историй в пространство библиотеки. «Живой архив» легитимизирует личную память горожан как равноправный компонент культурного наследия наряду с официальными хрониками и архивными документами.

Проект включает три взаимосвязанных блока деятельности.

1. Сбор и оцифровка. Жители передают в библиотеку семейные фотографии и документы, которые оцифровываются и фиксируются в электронном архиве. Каждая единица хранения сопровождается интервью с владельцем, фиксирующим контекстные данные (место, время, событие, связанная история).

2. Документирование и легитимизация. Собранные материалы интегрируются в книжный фонд по тематическому принципу: свадебное фото размещается рядом с романом о любви, снимок старого завода – на полке с краеведческой литературой. Таким образом, каждая книжная полка становится носителем двух историй одновременно – книжной и человеческой.

3. Визуализация и публичное представление. На основе собранных материалов создаётся «тепловая карта» воспоминаний – визуализация эмоциональной связи жителей с городским пространством. Оцифрованные фотографии и записанные истории публику-

ются на цифровых ресурсах библиотеки, формируя постоянно пополняемый открытый архив.

Библиотека трансформируется в институцию, где индивидуальные истории обретают статус коллективного достояния, а встреча личного и общечеловеческого (любовь, дружба, связь поколений) становится смысловой основой деятельности. Каждый горожанин наделяется статусом носителя культурного наследия, а его память признаётся равноправным источником краеведческой информации.

Проект «Попутчики» выступает дополнительным элементом в системе работы с локальной идентичностью. Он представляет собой цикл открытых лекций-бесед, объединённых сквозной темой – культурным феноменом железной дороги. Проект использует уникальное расположение библиотеки (в непосредственной близости от железнодорожного вокзала) и элементы иммерсивного дизайна: интерьерные решения, предметная среда, световое и звуковое оформление (имитация стука колёс, использование подстаканников, чемоданов) формируют нативный контекст, способствующий погружению участников в тематику.

Тематический репертуар встреч охватывает влияние железной дороги на культуру, урбанистику и повседневность: «Феномен гостеприимства: знакомые и посторонние в поезде», «Эффект купе: коммуникативные практики в замкнутом пространстве», «Поезд в кино: эволюция репрезентации», «Мода в поезде: трансформация дорожного костюма». Спикерами выступают специалисты в области философии, истории, киноведения, искусствоведения, что обеспечивает междисциплинарный характер дискуссии.

Целевая аудитория проекта – взрослые посетители (25+), однако формат открыт для всех желающих. Коммуникативная модель строится не на пассивном восприятии, а на диалоге: после основной части лекции модератор инициирует дискуссию, в ходе которой участники делятся личными нарративами, связанными с железной дорогой, вокзалами, путешествиями. Таким образом, «Попутчики» одно-



© Фото: Татьяна Дюкша, 2025

Источник: Архив Библиотеки № 14

Рис. 3. Инсталляция «Голос города».



© Фото: Татьяна Дюкша, 2025

Источник: Архив Библиотеки № 14

Рис. 4. Живая стенгазета «Городской дневник».

временно решают задачи актуализации культурной памяти (железная дорога как значимый элемент идентичности Екатеринбург) и формирования локального сообщества вокруг общего историко-культурного интереса.

Направление № 2. Интеллектуальный досуг и формирование сообществ

В наше время библиотеки стремятся стать «многофункциональными центрами культурного развития и коммуникации, способными эффективно взаимодействовать с различными социальными группами, особенно с молодежью, как наиболее восприимчивой и активной частью населения» [4, с. 225].

Опрос молодёжной аудитории (18–35 лет) выявил: 64% респондентов испытывают нехватку бесплатных городских площадок для живого общения и дискуссий. 58% готовы участвовать в клубной работе при условии актуальности тематики и неформального формата.

Проектное решение: библиотека становится пространством для регулярных встреч, дискуссий и совместного осмысленного творчества.

Дискуссионный клуб «Голоса». Проект представляет собой цикл публичных выступлений, организованных как диалог двух спикеров – студентов философских и филологических факультетов ФГАОУ ВО «УрФУ имени первого Президента России Б. Н. Ельцина». В отличие от традиционной лекционной модели, предполагающей однонаправленную трансляцию знания от эксперта к аудитории, «Голоса» реализуют принцип равноправной коммуникации: спикеры ведут дискуссию в режиме живого обмена аргументами, после чего модератор открывает обсуждение для всех присутствующих. Содержание встреч формируется на пересечении классической литературы и современной философии в контексте городской идентичности. Тематический репертуар включает, например: «Городские легенды: значение мифотворчества для формирования локальной идентичности» (с опорой на сказы П. П. Бажова и концепцию мифа К. Хьюбера). Встречи проводятся в молодёжном зале библиотеки, пространственная организация которого исключает наличие кафедры или трибуны; спикеры располагаются в креслах, что визуально и функционально приближает формат к подкасту. Аудитория имеет возможность свободно задавать вопросы и высказывать контраргументы без ожидания формальной сессии вопросов-ответов, что способствует формированию горизонтальной коммуникативной модели.

Книжный клуб «Поначитали». Проект реализуется как модерлируемое специалистом библиотеки обсуждение книг в формате горизонтальной коммуникации. Целевая аудитория – «молодые взрослые» (16–25 лет). В отличие от традиционных книжных клубов, ориентированных на литературоведческий анализ, «Поначитали» делает акцент на рефлексивных практиках участников: дискуссия строится вокруг личных впечатлений, ассоциативных связей, нравственных

дилемм, актуализированных в художественном произведении. Для обсуждения отбираются произведения, поднимающие актуальные для молодёжной аудитории вопросы: Ф. Бакман «Бабушка велела кланяться и передать, что просит прощения», Э. Веркин «Сорока на виселице», М. Петросян «Дом, в котором...». Выбор литературы осуществляется совместно с участниками клуба, что обеспечивает релевантность тематики и устойчивость посещаемости.

Сценарный клуб «Кадр за кадром». Проект представляет собой практико-ориентированный цикл встреч для молодёжи, проявляющей интерес к киноиндустрии. Содержательная структура выстроена по принципу «от теории к практике»: участники анализируют ключевые фрагменты культовых фильмов, осваивают структуру сценария, приёмы построения конфликта, техники создания диалога, механизмы формирования саспенса. Теоретический блок немедленно закрепляется практическим заданием – написанием собственной сцены, разработкой диалога, созданием логлайна. Итогом работы выступает коллективно созданный сценарий короткометражного фильма. На финальном этапе участники знакомятся с основами использования нейросетевых технологий для визуализации сцен, что расширяет их цифровые компетенции и предоставляет опыт работы с актуальными инструментами креативных индустрий.

Деятельность в рамках данного направления ориентирована на удовлетворение актуальной потребности горожан в интеллектуальном досуге. Регулярные встречи с экспертами, организованные в формате доступного изложения сложных тем, выполняют функцию трансляции специализированного знания в адаптированной для неподготовленной аудитории форме. В качестве ключевых эффектов выступают: формирование устойчивых локальных сообществ на основе общих интеллектуальных интересов; создание условий для профессиональной и творческой самореализации участников, в том числе через включение их в деятельность в качестве спикеров, модераторов и сценаристов.

За четыре месяца после открытия библиотеки в рамках направления проведено в рамках каждого проекта 4 встречи. Зафиксирован устойчивый спрос со стороны целевой аудитории: средняя посещаемость составила 20–25 человек на каждой встрече, что превышает первоначальные прогнозы. Сформировалось ядро постоянных участников (8–12 человек), присутствующих на всех встречах.

Участники отмечают актуальность тематики и неформальный формат общения как ключевые факторы привлекательности. Сформировано устойчивое сообщество: участники приводят друзей и знакомых (эффект «снежного кома»), после встреч аудитория не расходится, продолжая обсуждение в неформальной обстановке. Отмечены случаи самостоятельного предложения тем для будущих встреч и готовности участников выступать в роли спикеров.

Направление № 3. Профессиональная самореализация сотрудников

Социологическое исследование, проведённое среди молодых специалистов библиотек Екатеринбурга (30 человек) и студентов профильных вузов (45 человек), выявило ключевые факторы профессиональной мотивации и барьеры удержания кадров. На вопрос о причинах ухода с предыдущего места работы 73% опрошенных назвали отсутствие пространства для творчества и самореализации, 68% – наличие жёстких ограничений при отсутствии видимого результата деятельности. При этом 89% респондентов поставили возможность реализации собственных идей на первое место в иерархии мотиваторов, опередив стабильность и уровень оплаты труда. Дополнительные глубинные интервью показали, что молодые специалисты ориентированы на работу с людьми, проектную деятельность и возможность видеть конкретный результат своего труда.

В ответ на выявленный запрос в библиотеке внедрён принцип «сотрудник – автор», предполагающий создание условий для профессионального роста и творческой самореализации каждого специалиста. Данный принцип включает несколько взаимосвязанных элементов. Во-первых, делегирование полномочий: каждый сотрудник получает право на собственный проект – от выбора темы до реализации и публичной презентации результатов. Во-вторых, систему поддержки инициатив: регулярные «ярмарки идей», где любой сотрудник может презентовать свою концепцию; проектный офис, где более опытные коллеги выступают наставниками, помогая оформить идею в план с целями, задачами, бюджетом и ожидаемыми результатами; ресурсное обеспечение, включающее помощь в поиске грантовых средств и партнёров. В-третьих, публичное признание достижений: ежемесячные собрания, где проекты презентуются коллегам, что выполняет функцию не формальной отчётности, а профессиональной рефлексии и мотивации.

Важно, что внедрение принципа «сотрудник – автор» не предполагает освобождения от операционных задач, но меняет их пропорцию в общем объёме работы. Рутинные процессы (выдача литературы, заполнение документации, отчётность) перераспределяются за счёт автоматизации и внутрикомандного разделения труда, что позволяет высвободить до 40–50 % рабочего времени сотрудников на проектную деятельность.

Результаты реализации направления за четыре месяца после открытия библиотеки подтверждают его эффективность. Количество авторских проектов, инициированных сотрудниками, выросло в 4 раза по сравнению с периодом до модернизации (с 3 до 14). Согласно внутреннему опросу, 86% молодых специалистов назвали возможность вести собственный проект главной причиной остаться в библиотеке, даже при поступлении предложений с более высокой оплатой труда в других сферах.

Качественные изменения фиксируются через самооценку сотрудников: 87% отметили, что проект-

ная работа позволила раскрыть творческий потенциал, не востребованный в традиционной модели; 92% подтвердили расширение профессионального кругозора (освоение смежных областей – педагогики, психологии, сценарного мастерства, дизайна, медиа); 78% связали развитие педагогических компетенций с необходимостью адаптировать проекты под разные возрастные группы. Сотрудники приобретают статус авторов, наставников, лидеров сообществ.

Данное направление профессиональной самореализации сотрудников демонстрирует, что инвестиции в кадровый потенциал – не менее значимый ресурс трансформации, чем обновление интерьеров или техническое оснащение. Принцип «сотрудник – автор» позволяет не только удерживать молодых специалистов в профессии, но и формировать новое поколение лидеров библиотечного сообщества, способных самостоятельно генерировать и реализовывать проекты, отвечающие актуальным запросам горожан.

Ключевым ресурсом, обеспечившим содержательную трансформацию библиотеки, стал кадровый потенциал. До модернизации средний возраст сотрудников Библиотеки № 14 составлял 47 лет. Сегодня этот показатель снизился до 24 лет. Доля сотрудников (основной персонал) в возрасте до 35 лет выросла с 18% до 100%. Однако изменения коснулись не только возрастной структуры, но и качественного состава команды.

Принципиальное отличие команды Библиотеки № 14 – в её междисциплинарности. Сегодня в библиотеке работают не только библиотекари по базовому образованию, но и педагоги, культурологи, философы, выпускники творческих вузов. Каждый приносит свой профессиональный инструментарий, и на пересечении компетенций рождаются новые форматы (рис. 5).

Энергия и инициативность – ещё одна характеристика команды. Молодые сотрудники не ждут указаний «сверху». Они сами инициируют проекты, ищут партнёров, привлекают грантовые средства. За четыре месяца после открытия библиотеки стартовало 5 новых авторских проектов, инициированных сотрудниками. При этом инициатива не «спускается» административно, а выращивается изнутри: любой специалист может презентовать свою идею на «ярмарке проектов», получить поддержку коллег и ресурсное обеспечение.

Цифровая грамотность выделяет команду на фоне традиционных библиотечных коллективов. Сотрудники активно используют цифровые инструменты. Это не только повышает эффективность работы, но и делает библиотеку привлекательной для молодых специалистов, привыкших к технологичной среде.

Проект «Подсветка» – пример того, как принцип «сотрудник – автор» реализуется в коллективной проектной деятельности. Инициатива разработана командой библиотеки: сотрудники самостоятельно определили концепцию двух рубрик – «Книги. Выбор экспертов» (победители литературных премий) и «Город читает» (личные рекомендации известных эка-

теринбуржцев) – и разработали механизм интеграции цифрового контента в пространство библиотеки.

Ключевая особенность проекта – интеграция физического и цифрового пространства. Известные горожане (деятели культуры, журналисты, представители бизнеса, общественные лидеры), а также читатели библиотеки получают возможность поделиться любимыми книгами из фонда, рассказать, почему чтение значимо для них лично и почему та или иная книга заслуживает внимания. Участники записывают короткие видеорекомендации, которые транслируются на экранах в библиотеке, а также доступны через QR-коды, оформленные в виде книжных закладок. Читатель, взяв книгу с полки, может отсканировать код и увидеть, как другой человек – известный горожанин или такой же читатель – рассказывает о ней, объясняя, почему эта книга важна и почему её стоит прочитать.

Проект «Подсветка» превращает книжную полку из статичной экспозиции в интерактивную среду, где каждая книга обретает «голос», а чтение предстаёт не как изолированное занятие, а как практика, объединяющая людей, формирующая сообщество. Библиотека выступает медиатором, создающим условия для обмена читательским опытом и диалога между читателями разных поколений и профессиональных кругов. Проект реализуется силами команды библиотеки: сотрудники разрабатывают концепцию рубрик, организуют съёмки, интегрируют цифровой контент в пространство, поддерживают коммуникацию с участниками (рис. 6).

«Подсветка» – это не просто книжная выставка, а постоянно действующий канал коммуникации, где библиотека выступает навигатором, помогая читателю ориентироваться в книжном потоке и находить единомышленников.

Проект «Успеть до 12» построен на игровой механике, превращающей чтение в увлекательное приключение. Библиотекарь разрабатывает систему индивидуальных заданий-испытаний: ребёнок получает список книг, читает их, выполняет творческие

задания, а в финале получает билет на большой праздник читателя. Для сотрудника проект становится пространством для реализации педагогических компетенций: он выступает не контролёром, а наставником, который адаптирует задания под возраст и интересы каждого ребёнка, отслеживает прогресс, выстраивает доверительную коммуникацию. Проект позволяет библиотекаря увидеть результат своей работы в глазах детей и их родителей, что является мощным мотивационным фактором (рис. 7).

Проект «Кошка до вторника» – детский книжный клуб, где библиотекари создают среду для осмысленного чтения, анализа литературы и рефлексии. В отличие от традиционного «урока литературы», здесь нет правильных и неправильных ответов – есть право на собственное мнение, возможность спорить, рисовать, обсуждать. Проект закрывает важную социальную потребность: современные дети часто испытывают дефицит живого общения, круга сверстников, с которыми можно обсуждать прочитанное, делиться впечатлениями, спорить без страха быть осмеянным. «Кошка до вторника» становится для них безопасным пространством, где формируются коммуникативные навыки, эмоциональный интеллект, умение формулировать и отстаивать свою позицию. Для сотрудников проект – площадка для развития модераторских и педагогических навыков: они учатся удерживать внимание группы, вовлекать в дискуссию, работать с разновозрастной аудиторией, создавать атмосферу доверия и принятия.

Объединяющим для этих проектов выступает то, что все они возникли из инициативы библиотекарей, а не были «спущены сверху». Они позволили сотрудникам раскрыть творческий потенциал, развить педагогические, организационные, медиакомпетенции, получить признание со стороны читателей и партнёров.

Направление № 4. Профорientация и раннее развитие

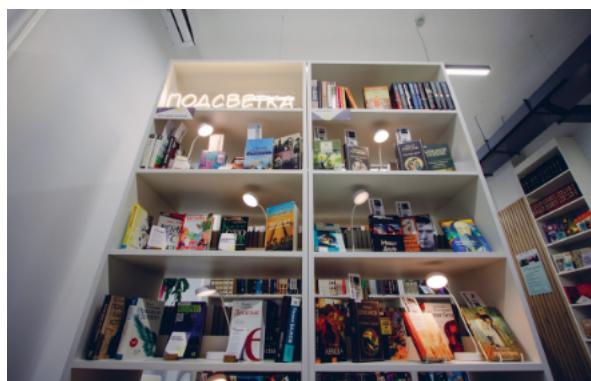
Социологическое исследование выявило устойчивый запрос на качественные профориентацион-



© Фото: Татьяна Дуокша, 2025

Источник: Архив Библиотеки № 14

Рис. 5. Коллектив Библиотеки № 14.



© Фото: Татьяна Дуокша, 2025

Источник: Архив Библиотеки № 14

Рис. 6. Проект «Подсветка».

ные программы. 82% респондентов отметили отсутствие системных профориентационных проектов в районе, ориентированных на знакомство с современными профессиями. 76% заявили о заинтересованности в регулярных занятиях, сочетающих знакомство с профессиональными сферами и практическую деятельность, с опорой на актуальную литературу и живое общение со специалистами.

Е. В. Никонорова обращает внимание на то, что библиотеки играют важную роль в развитии человеческого капитала, поскольку «культурный капитал включается в структуру человеческого капитала через каналы образования, науки, информационного обслуживания, культуры и искусства» [5, с. 19].

Проектное решение: в ответ на выявленный запрос библиотека сформировала систему профориентационных проектов, объединённых общими принципами: опора на специализированный фонд литературы по креативным индустриям; практико-ориентированный характер занятий; привлечение практикующих специалистов в качестве спикеров и наставников; учёт возрастной периодизации при разработке содержания.

Фонд литературы по креативным индустриям выступает ресурсной базой для всех профориентационных проектов. Фонд включает издания по архитектуре и урбанистике, изобразительному искусству, истории искусства и культурологии, журналистике и медиа.

Проект «Школа юного искусствоведа» – цикл еженедельных занятий для детей 6–13 лет. В отличие от традиционных уроков искусства, где акцент делается на запоминании имён и дат, здесь дети через игру, движение и диалог учатся «читать» картины, разгадывать загадки знаменитых художников, описывать свои впечатления, получать первый опыт публичного высказывания. Занятия развивают критическое мышление, речь, усидчивость, умение работать в группе – ключевые компетенции для успешной учебы в школе. Проект вызвал большой отклик не только у детей, но и у взрослой аудитории, что привело к созданию лектория для взрослых «Арт-

экспресс», где на доступном языке преподносится информация о культуре и искусстве разных эпох.

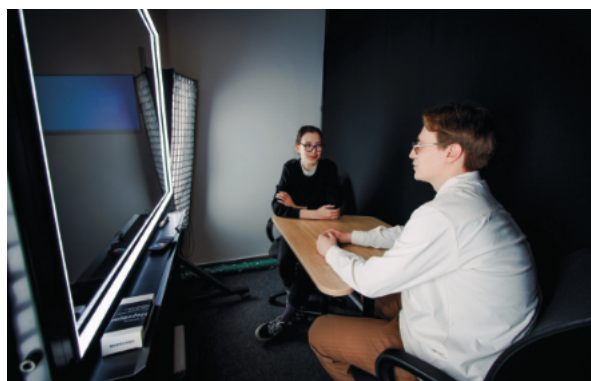
Проект «Прогульщики» – лаборатория по исследованию города для подростков (6–9 классы), где участники не инертно движутся по экскурсионным маршрутам, а сами становятся исследователями. В рамках проекта ребята работают с тематической картотекой, содержащей карточки с объектами района (старые здания, памятники, предприятия), изучают историю, берут интервью у старожилов, анализируют городскую среду. Итогом становится разработка авторского экскурсионного маршрута, который затем публикуется на ресурсах библиотеки. Проект формирует навыки проектной и исследовательской деятельности, работы с источниками, картографии, публичных выступлений.

Проект «Медиа Среда» – практико-ориентированные занятия по журналистике для подростков. Участники осваивают основы интервьюирования, написания заметок, создания подкастов, работы с фото- и видеоаппаратурой. Занятия проходят в формате живого диалога: теория немедленно закрепляется практикой – интервью с посетителями библиотеки, обзоры книжных новинок, репортажи с городских событий. Продукт проекта – коллекция постов, интервью и обзоров, публикуемых на ресурсах библиотеки с указанием авторов. Для многих участников – это первый профессиональный опыт и возможность сформировать портфолио перед поступлением на журналистские специальности (рис. 8).

Проект «Рабочее место писателя. Детство» – творческая лаборатория, погружающая детей в сферу писательства. Встречи включают чтение коротких рассказов, мозговой штурм «Придумываем свою историю», а затем – печатание собственного текста на печатной машинке (или набор на компьютере). Ребёнок становится автором, его текст торжественно зачитывается вслух, и он получает свой напечатанный экземпляр. Продуктом проекта является самиздат: небольшие книжки, созданные детьми, которые хранятся в библиотеке и доступны для чтения другими посетителями.



© Фото: Татьяна Доукша, 2025
Источник: Архив Библиотеки № 14
Рис. 7. Проект «Успеть до 12».



© Фото: Татьяна Доукша, 2025
Источник: Архив Библиотеки № 14
Рис. 8. Проект «Медиа Среда».

Результаты реализации направления за четыре месяца после открытия библиотеки подтверждают востребованность профориентационных форматов. «Школа юного искусствоведа» при лимите 10 человек собирает до 15 участников на каждом занятии, сформирована очередь на запись. Лекторий для взрослых «Арт-экспресс», выросший из этого проекта, посещают до 25 человек ежемесячно. «Медиа Среда» охватила 64 подростка, опубликовано 8 материалов на ресурсах библиотеки (интервью, обзоры, репортажи).

Качественные изменения фиксируются через отзывы родителей: 89% опрошенных отметили, что после участия в проектах у детей сформировался устойчивый интерес к выбранной сфере, появилось понимание «чем занимаются люди этой профессии», сформировались навыки, которые пригодятся в школе (публичные выступления, работа с информацией, командное взаимодействие).

Направление профориентации и раннего развития демонстрирует, как библиотека может стать площадкой для формирования профессионального самоопределения начиная с дошкольного возраста. Ключевые факторы успеха: наличие специализированного фонда литературы по креативным индустриям как ресурсной базы; практико-ориентированный характер занятий, где теория немедленно закрепляется действием; привлечение практикующих специалистов; учёт возрастной периодичности; публичное признание достижений участников (публикация материалов, выставки, передача самиздата в фонд). Библиотека выступает не просто просветительским учреждением, а институцией, влияющей на профессиональное самоопределение молодёжи и формирование кадрового потенциала города.

Направление № 5. Партнёрская экосистема

Социологическое исследование, проведённое среди горожан, выявило запрос на расширение спектра услуг библиотеки за счёт привлечения внешних экспертов и партнёрских организаций. 67% опрошенных отметили важность связей библиотеки с городскими институциями для повышения качества мероприятий и привлечения специалистов из разных сфер.

Проектное решение: в ответ на выявленный запрос библиотека выстроила партнёрскую экосистему, став площадкой для диалога между горожанами, образованием, производством и культурой. Ключевые принципы построения экосистемы: взаимная выгода партнёров, долгосрочный характер соглашений, интеграция партнёрских ресурсов в проектную линейку библиотеки.

Проект «Промышленная резиденция» объединяет знаковые предприятия Екатеринбурга (СМАК, РЖД, Сбербанк и др.), которые выступают не спонсорами в традиционном смысле, а полноправными резидентами – соавторами библиотечного пространства. Каждое предприятие формирует тематическую книжную коллекцию, отражающую ценности компании: от про-

фессиональной литературы до художественных бестселлеров. Коллекции размещаются на отдельных стеллажах в событийном зале с указанием компании-резидента. В рамках проекта запущен «Карьерный лекторий»: представители предприятий (инженеры, технологи, менеджеры, IT-специалисты) проводят открытые встречи для подростков и их родителей, рассказывая о реальных профессиях, ключевых навыках, перспективах отрасли. Проект возрождает традицию промышленного меценатства, адаптируя её к современным форматам партнёрства (рис. 9).

Партнёрство с детскими школами искусств Екатеринбурга обеспечивает постоянное обновление контента арт-галереи библиотеки. Обучающиеся ДШИ предоставляют работы для временных экспозиций, а также участвуют в проекте «Городской дневник», создавая графические наброски интерьеров и сотрудников библиотеки. Для ДШИ партнёрство даёт выставочную площадку в центре города и возможность показа работ широкой аудитории; для библиотеки – постоянное обновление визуальной среды и привлечение семейной аудитории.

В рамках «Промышленной резиденции» сформировано 9 тематических книжных коллекций. Проведено 6 встреч «Карьерного лектория», которые посетили 140 подростков и родителей. В рамках партнёрства с ДШИ проведено 5 сменных выставок в арт-галерее, экспонировано 60 работ юных художников и их преподавателей.

Качественные изменения фиксируются через обратную связь от партнёров. Представители предприятий отмечают, что участие в проекте позволяет им решать кадровую задачу (раннее знакомство с потенциальными сотрудниками) и формировать позитивный имидж компании. Образовательные организации подчёркивают, что библиотека стала для них надёжной площадкой для реализации профориентационных программ, которые ранее было сложно проводить из-за отсутствия аудитории и ресурсов (рис. 10).

Направление партнёрской экосистемы демонстрирует, как библиотека может выступать не изолирован-



© Фото: Татьяна Дюкша, 2025

Источник: Архив Библиотеки № 14

Рис. 9. Проект «Промышленная резиденция».

ным учреждением, а узлом городской коммуникации, объединяющим разные сферы – промышленность, образование, культуру, некоммерческий сектор.

Выводы

Проведенный анализ кейса Библиотеки № 14 позволяет сформулировать следующие выводы, соотносящиеся с задачами, поставленными во введении.

- Трансформация библиотеки носит системный характер. Изменения затронули не только пространство и техническое оснащение, но и кадровую модель, систему партнерств, проектную логику (переход от разовых мероприятий к проектным сериям).

- Модель управления основана на делегировании авторства. Принцип «сотрудник – автор» обеспечивает высокую вовлеченность, снижает текучесть кадров и генерирует разнообразие проектов. Молодые сотрудники становятся не исполнителями, а лидерами перемен, что подтверждает тезис о роли молодого поколения в обновлении профессии [6].

- Библиотека успешно конкурирует с коммерческими досуговыми площадками. Уникальное предложение библиотеки строится на трех факторах: высокое качество сервиса, достоверность информации, связь с локальной историей и межпоколенческий характер проектов.

- Проектная линейка охватывает все возрастные группы и формирует преемственность. Библиотека создает экосистему, где человек может оставаться в поле её внимания на протяжении всей жизни [7; 8; 9].

Направления для дальнейшего развития:

- Формирование цифровой экосистемы. Внедрить в проекты цифровые решения, разработать мобильное приложение или бот для навигации по проектам.

- Масштабирование модели партнерств. Дальнейшее развитие предполагает расширение списка резидентов, привлечение малого и среднего бизнеса.

- Институционализация медицентра. Перспективным является заключение долгосрочных партнёрских соглашений с факультетами журналистики для прохождения практики на базе библиотеки.

- Обеспечение устойчивой модели. Главное – сохранение накопленных изменений при смене команды или внешних изменениях. Необходимо документирование управленческих алгоритмов (например, создание «методического портфеля» трансформации) и развития системы наставничества, где опытные сотрудники передают проектную методологию новым.

Данный кейс отражает опыт одного из учреждений Муниципального объединения библиотек Екатеринбурга. Выявленные механизмы требуют дополнительной проверки на воспроизводимость в других муниципальных библиотеках с иными кадровыми ресурсами, материально-технической базой и территориальным расположением.



© Фото: Татьяна Доукша, 2025

Источник: Архив Библиотеки № 14

Рис. 10. Выставочное пространство.

ИСТОЧНИКИ

[1] Вихрева Г. М., Подкорытова Н. И. Библиотека и мегаполис: диалог в гуманитарном пространстве // Гуманитарные науки в Сибири. 2021. Т. 28, № 4. С. 99-102. DOI [10.15372/hss20210414](https://doi.org/10.15372/hss20210414). EDN [ONUWPA](https://www.edn.ru/ONUWPA).

[2] Вязникова В. В. Культурно-досуговая деятельность современных публичных библиотек: сущность, возможности и проблемы реализации // Современное общество: актуальные проблемы и перспективы развития в социокультурном пространстве: Сборник научных статей по итогам VII Международной научно-практической конференции (Чебоксары, 31 марта 2020 г.) / под ред. Г. Н. Петрова. Чебоксары: Плакат, 2020. С. 141-146. EDN [QZFHVE](https://www.edn.ru/QZFHVE).

[3] Дворкина М. Я. Институционализация библиотек // Библиосфера. 2011. № 4. С. 7-10. EDN [ONIUPI](https://www.edn.ru/ONIUPI).

[4] Пойда А. С. Проектная деятельность библиотек как инструмент формирования культурных ценностей среди молодежи // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2025. № 3-1 (102). С. 225-230. DOI [10.24412/2500-1000-2025-3-1-225-230](https://doi.org/10.24412/2500-1000-2025-3-1-225-230). EDN [XIKRAC](https://www.edn.ru/XIKRAC).

[5] Никонова Е. В. Устойчивое развитие культурного и человеческого капитала: роль библиотек и ее оценка // Библиотекосведение. 2017. Т. 66, № 1. С. 19-28. EDN [YKNJYP](https://www.edn.ru/YKNJYP).

[6] Егорова Т. Ф., Маслакова М. В. Формирование и развитие творческих компетенций библиотечных специалистов для внедрения креативных индустрий в библиотеке // Социальные и культурные практики в современном российском обществе: инициатива, партнерство, стратегии развития: Материалы VII всероссийской научно-практической конферен-

ции с международным участием (Новосибирск, 19-20 апреля 2023 г.) / под ред. О. В. Капустиной, Н. С. Мурашовой, О. В. Макеевой. Новосибирск : Новосибирский государственный педагогический университет, 2023. С. 247-253. EDN VPQGIO.

- [7] Плешкевич Е. А. Библиотека как «третье место»: краткое пояснение // Библиосфера. 2019. № 3. С. 99-100. EDN JEDPUK.
- [8] Равинский Д. К. Великое общественное пространство. Путе-

шествие в иные миры // Библиотечное дело. 2009. № 4 (94). С. 10-17. EDN NCKVQR.

- [9] Штратникова А. В., Щирикова Л. Д., Торосян Н. В. Преобразование традиционной муниципальной библиотеки в модельную: значение инновационно-проектных технологий // KANT: Social Sciences & Humanities. 2025. № 1 (21). С. 45-49. DOI 10.24923/2305-8757.2025-21.7. EDN MIPZGA.

REFERENCES

- [1] Vikhreva, G. M., & Podkorytova, N. I. (2021). Library and megalopolis: A dialogue in the modern humanitarian space. *Humanitarian Sciences in Siberia*, 28(4), 99–102. <https://doi.org/10.15372/hss20210414>
- [2] Vyaznikova, V. V. (2020). Cultural and leisure activities of modern public libraries: Essence, opportunities and problems of implementation. In G. N. Petrov (Ed.) *Modern Society: Current Problems and Prospects for Development in the Sociocultural Space* (pp. 141–146). Plakat. <https://elibrary.ru/qzfhbe>
- [3] Dvorkina, M. Ya. (2011). Institutionalization of libraries. *Bibliosphere*, (4), 7–10. <https://elibrary.ru/oniupj>
- [4] Poyda, A. S. (2025). Project activities of libraries as a tool for the formation of cultural values among young people. *International Journal of Humanities and Natural Sciences*, (3-1), 225–230. <https://doi.org/10.24412/2500-1000-2025-3-1-225-230>
- [5] Nikonorova, E. V. (2017). Sustainable development of cultural and human capital: The role of libraries and its assessment. *Library and Information Science (Russia)*, 66(1), 19–28. <https://elibrary.ru/ykhjyp>
- [6] Egorova, T. F., & Maslakova, M. V. (2023). Formation and development of creative competencies of library specialists for the introduction of creative industries in the library. In O. V. Kapustina, N. S. Murashova, & O. V. Makeeva (Eds.) *Social and Cultural Practices in Modern Russian Society: Initiative, Partnership, Development Strategies* (pp. 247–253). Novosibirsk State Pedagogical University. <https://elibrary.ru/vpqqio>
- [7] Pleshkevich, E. A. (2019). The library as a “third place”: A brief explanation. *Bibliosphere*, (3), 99–100. <https://elibrary.ru/jedpuk>
- [8] Ravinsky, D. K. (2009). Great public space. Journey to other worlds. *Librarianship*, (4), 10–17. <https://elibrary.ru/nckvqr>
- [9] Shtratnikova, A. V., Shchirikova, L. D., & Torosyan, N. V. (2025). Transformation of a traditional municipal library into a model library: The importance of innovative design technologies. *KANT: Social Sciences & Humanities*, (1), 45–49. <https://doi.org/10.24923/2305-8757.2025-21.7>

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Плюснина Ульяна Владимировна – Муниципальное объединение библиотек города Екатеринбурга – *заведующий Библиотекой № 14* (620014, Россия, Екатеринбург, ул. Якова Свердлова, 25); uplyusnina@yandex.ru.

АВТОРСКИЙ ВКЛАД

Плюснина У. В. – идеи и концепция, разработка методики, визуализация, доработка и редактирование.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Ulyana V. Plyusnina – Municipal Association of Libraries of the City of Ekaterinburg – *head of the Library No. 14* (25, Yakov Sverdlov St., Ekaterinburg, 620014, Russian Federation); uplyusnina@yandex.ru.

AUTHORS' CONTRIBUTIONS

U. V. Plyusnina – conceptualization, methodology, visualization, writing – review & editing.

CONFLICT OF INTEREST

Author declares no conflict of interest.



ГИБРИДНЫЕ ПРАКТИКИ В РАБОТЕ БИБЛИОТЕКИ В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ

Курачева В. В.¹

¹ Санкт-Петербургская государственная художественно-промышленная академия им. А.Л. Штиглица
(Россия, Санкт-Петербург)

АННОТАЦИЯ

В эпоху цифровизации инструменты социокультурной деятельности претерпевают постоянные изменения. Данная тенденция распространяется на все типы учреждений в сфере культуры, в том числе – библиотеки. Активная деятельность библиотек наряду с традиционным формированием фондов с актуальными книгами, доступами в архивы и фондам онлайн, включает в себя и проектное направление, работу с выставками, в том числе с использованием виртуальной и дополненной реальности, а также ряда технологических решений. Основная цель использования технологий в деятельности библиотеки – соблюдение баланса между традицией и современностью, выявление новых возможностей библиотечного пространства и решение возникающих проблем при выстраивании диалога разных эпох.

Опыт гибридных практик, применяемых в современной библиотеке, будет раскрыт на примере проектов библиотечно-культурного центра «НОТА» на протяжении двух лет деятельности, а именно: тотальной выставки «Михаил Шемякин. Симфония цвета», выставки к 125-летию иллюстратора и художника Юрия Васнецова «НОТА ВАСНЕЦОВА», представленной на площадке, и совместного проекта «Виртуальное пространство: Память стен Петроградской стороны» (ГБОУ СОШ №84 им. П. А. Покрышева, Санкт-Петербург).

В статье анализируются ресурсы для диалога медиахудожника и современного «аналогового» художника, принципы работы с художественным наследием книжного иллюстратора в контексте современности и популяризации краеведения для широкой аудитории, в том числе молодежи и школьников.

Реализованные в 2024-2025 гг. выставочные проекты позволили не только расширить спектр применяемых в современной библиотеке социокультурных технологий, но и привлечь аудиторию разных возрастов – от школьников, которых привлекает технологическая составляющая выставки, до старшего поколения, которое в первую очередь обращает внимание на «аналоговую» составляющую, но в то же время знакомится с новыми для него технологическими аспектами.

Привлечение к работе над гибридными проектами специалистов разного профиля, представляющих креативные индустрии, позволило библиотечно-культурному центру «НОТА» решить сразу несколько задач – с помощью цифровых технологий творчески переосмыслить привычное пространство для экспонирования, привлечь новую аудиторию, реализовать выставочные проекты на высоком уровне.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: художественное наследие, цифровизация, гибридные практики, медиаискусство, экспонирование, краеведение

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Курачева В. В. (2026). Гибридные практики в работе библиотеки в цифровую эпоху. *Управление культурой*, 5(2), 15–24. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-15-24>

Статья поступила: 08.04.2026; принята: 30.04.2026; опубликована: 16.05.2026.



HYBRID PRACTICES IN LIBRARY WORK IN THE DIGITAL AGE

Kuracheva V. V.³

¹ Saint Petersburg Stieglitz State Academy of Art and Design (Saint Petersburg, Russian Federation)

ABSTRACT

In the era of digitalization, the tools of socio-cultural activities are constantly changing. This trend applies to all types of cultural institutions, including libraries. In addition to traditional library activities such as collecting relevant books, accessing online archives and collections, libraries are also involved in project-based activities, working with exhibitions, including those using virtual and augmented reality, as well as various technological solutions. The main goal of using technology in library activities is to strike a balance between tradition and modernity, identify new opportunities for the library space, and solve emerging problems in building a dialogue between different eras.

The experience of hybrid practices applied in a modern library will be revealed through the projects of the Nota Library and Cultural Center over the course of two years, namely: the total exhibition “Mikhail Shemyakin. Symphony of Color”, the exhibition dedicated to the 125th anniversary of the illustrator and artist Yuri Vasnetsov “Vasnetsov’s Nota”, presented at the venue, and the joint project “Virtual Space: Memory of the Walls of the Petrograd Side” (Secondary School No. 84 named after P. A. Pokryshev, Saint Petersburg).

The article analyzes the resources for a dialogue between a media artist and a contemporary “analog” artist, as well as the principles of working with the artistic heritage of a book illustrator in the context of modernity and the popularization of local history for a wide audience, including young people and schoolchildren.

The exhibition projects implemented in 2024-2025 not only expanded the range of sociocultural technologies used in modern libraries, but also attracted an audience of different ages, from schoolchildren who were interested in the technological aspects of the exhibition to the older generation, who focused on the “analog” components but also learned about new technological developments.

By involving specialists from various fields representing the creative industries in the development of hybrid projects, the Nota Library and Cultural Center was able to solve several problems at once: to creatively rethink the traditional exhibition space using digital technologies, to attract a new audience, and to implement high-quality exhibition projects.

KEYWORDS: artistic heritage, digitalization, hybrid practices, media art, exposure, local history

FOR CITATION: Kuracheva, V. V. (2026). Hybrid Practices in Library Work in the Digital Age. *Managing of Culture*, 5(2), 15–24. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-15-24>

Article received: 04/08/2026; accepted: 04/30/2026; published: 05/16/2026.

ВВЕДЕНИЕ

Влияние цифрового медиума на современную культуру и его интеграция в работу с художественным наследием является важным вызовом, с которым сталкиваются руководители культурных институций. Многие учреждения культуры становятся многопрофильными площадками, не ограничиваясь в своей деятельности основными (привычными) направлениями. Как отмечают И. А. Соловьева, кандидат экономических наук, доцент кафедры социальной государственной деятельности и педагогики Орловского государственного института культуры, и Н. С. Алексеев, «трансформация, связанная с изменением характера экономических отношений, потребительских предпочтений и влиянием современных технологий, оказала влияние на все сферы общественной жизни, включая культуру и искусство» [1, с. 176]. Перед со-

временными библиотеками стоит задача «по обеспечению условий устойчивого развития как социального института и по формированию медиапространства, необходимого обществу в период построения цифровой экономики» [2, с. 119]. А наличие технических средств и технологий в библиотеке является одним из ключевых показателей и требований к модельным библиотекам [3, с. 122].

Выставочная деятельность библиотек в современном культурном контексте представляет собой одно из перспективных направлений. Выполняя культурно-просветительскую роль [4], выставки являются одним из способов привлечь дополнительное внимание к основной деятельности библиотеки и приобщить к библиотечным проектам большее число посетителей. Это могут быть как офлайн-выставки, так и виртуальные проекты, о чем пишут, в частности,

Н. В. Грушевская, доцент кафедры информационно-библиотечной деятельности, И. А. Занора, преподаватель КГИК, и А. С. Матвеева, описывая различные виды виртуальных выставок, организуемых библиотеками [5].

Библиотечно-культурный центр «НОТА» (Санкт-Петербург) также осваивает новые направления деятельности с учетом современных реалий. К таким направлениям можно отнести актуальные выставочные гибридные практики, развиваемые в рамках деятельности новых культурных институций Санкт-Петербурга, выявляющие новые формы диалога художника и медиахудожника. В статье Н. М. Геновой, В. В. Стебляка отмечается, что «искусство все сильнее синхронизируется с несвойственной ему виртуальной реальностью. Повсеместно распространяются проекты, целью которых является репрезентация и сохранение культурного наследия с помощью цифровых ресурсов» [6, с. 49].

Реализуя выставочные проекты с использованием современных технологий, библиотеки отчасти берут на себя роль центров по сохранению не только письменной, но и визуальной культуры, культурного наследия. «Особенностью современных библиотек является то, что они превратились в многофункциональные культурные центры, сочетающие традиционные формы работы с инновационными подходами к сохранению и популяризации наследия» [7]. С активным развитием мегаполисов, разрастанием спальных районов, а также при том условии, что большая часть галерей, музеев, театров сосредоточены в центральных районах, библиотеки работают над привлечением аудитории «шаговой доступности», выполняя роль культурных центров, которые работают с более широким перечнем медиумов, часто на стыке дисциплин. В рамках данной статьи анализируется опыт работы с художественным наследием, в частности – эскизами, коллажами, которые задумывались и были созданы художником как «аналоговые» полотна, и первично предназначенные к экспонированию в качестве самостоятельных объектов.

Включение мультимедиа в работу с существующим современным художественным произведением служит нескольким целям. Во-первых – расширению целевой аудитории, привлечению внимания к работам художника за счет развития практик коммуникации с молодым поколением на понятном им языке, во-вторых – получению нового пользовательского опыта старшим поколением, а также отдельным направлением является межпоколенческая связь, которая может быть выстроена на базе библиотек. Представляется важным также проанализировать, являются ли гибридные практики инструментом для выстраивания диалога между разными поколениями для самих художников, или области цифрового и аналогового не могут пересекаться в этой сфере.

Отдельным направлением работы, которое может быть развито благодаря междисциплинарности и активному включению звукового ландшафта в выста-

вочные проекты, являются инклюзивные практики. Так, например, инсталляции со звуком становятся доступны для слабовидящих, незрячих посетителей.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Данные, представленные в настоящей статье, демонстрируют опыт библиотечно-культурного центра «НОТА» – площадки, задуманной как гибридный высокотехнологичный кластер, стремящийся к экспериментам.

Исследовательским материалом послужил ряд выставочных проектов, реализованных библиотечно-культурным центром «НОТА» в 2024–2025 годах: выставки «Михаил Шемякин. Симфония цвета» и «НОТА ВАСНЕЦОВА», «Виртуальное пространство: Память стен Петроградской стороны» (ГБОУ СОШ № 84 им. П. А. Крышева, Санкт-Петербург).

В качестве базового метода исследования были применены описание, искусствоведческий и семиотический анализ, а также сравнительный метод, использовавшийся в том числе для выявления общего и особенного в классических и гибридных практиках экспонирования.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Выставка «Михаил Шемякин. Симфония цвета»

Работа над данной выставкой стала первым экспериментом по выстраиванию гибридной выставки в новой библиотеке. Поиск языка, понятного разным поколениям петербуржцев, в городе, для которого Михаил Шемякин уже является символом – большинство туристов знакомятся с образом Петра I именно с памятника основателю города, который установлен в Петропавловской крепости, автором которого является М. М. Шемякин. Обратим внимание на концепцию выставки, которая представляет собой продолжение экспозиции, прошедшей в Центре Михаила Шемякина в 2023 г. Проект обобщает работу художника над серией «Гербарий», которую он ведет на протяжении последнего десятилетия. Произведения этой серии выполнены в сложной технике коллажа-гербария: все работы Михаил Шемякин создает вручную из мельчайших кусочков засушенных листьев и лепестков различных оттенков, накладывая их пинцетом на клеевую основу.

Свою «палитру» из листьев и лепестков художник собирает и высушивает, иногда заказывая недостающие оттенки по всему миру. Основой выставочного проекта в Центре Михаила Шемякина стала тотальная инсталляция, состоящая из пяти частей, каждая из которых имеет свое индивидуальное колористическое решение, базирующееся на абстрактных произведениях серии «Гербарий». Данная концепция в новом формате была перенесена в пространство БКЦ «НОТА». В рамках сотрудничества двух культурных институций кураторы создали проект как свое-

образное продолжение выставки «Симфония цвета», внедрив современные технологии в экспонирование работ Михаила Шемякина, тем самым представляя их в новом формате, при этом не изменяя авторскую концепцию и форму.

Выставка разместилась на площади более 500 кв. м. Особую роль в творчестве Михаила Шемякина и работе библиотечно-культурного центра «НОТА» играет книга. Поэтому было предложено включить титульную инсталляцию «Настроение НОТЫ» в тотальную выставку, где представлены знаковые издания о жизни и творчестве Михаила Шемякина в сочетании с музыкальными композициями, раскрывающими настроение и тематику книг (рис. 1). Механика работы инсталляции следующая: читатель берет книгу в руки и срабатывают датчики, расположенные в обложке, звучит музыка, у каждой книги своя, меняется освещение на полках и в литературном кафе, которое находится рядом.

Большой интерес и внимание у посетителей вызвала книга «Моя жизнь: до изгнания» — автобиография Михаила Шемякина, охватывающая период от рождения в 1943 году до принудительной высылки из Советского Союза в 1971 году. Книга была включена в шорт-лист премии «Большая книга» и заняла 2 место в 2025 году, в момент проведения выставки.

Центральное место выставки – «Большой зал», где на стенах возникали абстрактные полотна Михаила Шемякина из серии «Гербарий», представляя собой тотальное цветопространство и ретроспективу выставки 2023 года, моделируя залы Фонда Михаила Шемякина на Садовой 11. Это одно из преимуществ использования цифровых технологий, на меньшей площади существует возможность размещения объемных решений. Полотна сменяли друг друга, посети-



© Фото: Анастасия Коробова, 2024

Источник: Архив Центра Михаила Шемякина

Рис. 1. Фрагмент инсталляции «Настроение НОТЫ».

тель мог увидеть несколько залов за 30 минут: Венецианский красный, Желтый, Зеленый, Сине-фиолетовый и Зал сложных цветовых гармонических сочетаний. Мультидисциплинарность, использование разных медиумов позволяет более полноценно раскрыть художественный замысел. Цвет вступал во взаимодействие с музыкой, созданной современными композиторами специально для экспозиции инсталляций в конкретном пространстве.

Одной из выявленных проблем при работе с пространством стал вопрос эстетической категории, которой руководствуется цифровой и «аналоговый» художник при работе с произведением и контентом. Данный конфликт иногда напоминает конфликт использования классического искусства в рекламе, когда для диалога важно найти точки соприкосновения и области взаимодействия [8, с. 231].

Если в аналоговом искусстве ключевыми эстетическими категориями являются прекрасное/безобразное, возвышенное/низменное, трагическое/комическое, то по мере развития медиаискусства фокус смещается на интересное, занимательное, развлекающее, игровое. И при создании гибридных решений важно соблюсти баланс, не делая доминирующими в рамках экспонирования развлечение и игру. Тем более это важно в контексте места экспонирования – библиотеки, когда посетители в первую очередь ориентированы на легитимность информации, интеллектуальную составляющую контента.

В процессе подготовки инсталляции в Большом зале БКЦ «НОТА» был выявлен конфликт технологического решения мультимедиахудожника с использованием технологии Kinect¹, когда на момент входа посетителя в зал предлагалась статичная картинка с полотном М. Шемякина, а сам акт появления посетителя разрушал полотно, проходила полная деструкция на одинаковые квадраты. Вероятнее всего, художник исходил из категории интереса, игры с посетителем, его включения в процесс взаимодействия с контентом, когда зал приобретал иммерсивный характер. Но такое решение не устроило команду Центра Михаила Шемякина, так как творческий акт – это хаос, который при появлении человека, наоборот, преобразуется в цельное полотно. Поэтому потребовалось время для поиска решения, которое устроило бы все стороны. Таким решением оказалась цифровая ретроспектива.

Проектирование Большого зала на этапе реновации БКЦ «НОТА» учитывало не только массовый характер посещения мероприятий, но и одиночных посетителей, которые предпочитают посещать библиотеку в утреннее время, часто это молодые мамы. В случае свободного посещения выставки без экс-

¹ Kinect – бесконтактный сенсорный игровой контроллер, основанный на добавлении периферийного устройства к игровой приставке Xbox 360. Kinect позволяет пользователю взаимодействовать с ней без помощи контактного игрового контроллера через устные команды, позы тела и показываемые объекты или рисунки. URL: <https://ms.qa.edu.vn/ru/Kinect> (дата обращения: 10.05.2024).

курсии или медиации, посетитель мог пройти по свободному маршруту, начиная с любой локации, используя доступ к аудиогиду, обеспеченному благодаря QR-кодам, расположенным на экспликациях во входной группе каждой локации. Важно также отметить выявленную траекторию движения по экспозиции некоторых категорий граждан: было отмечено, что для молодежи путь изучения выставки «М. Шемякин. Симфония цвета» начинался именно со знакомства с медиаискусством, а уже затем – с «аналоговыми» полотнами. Можно сказать, что медиа служили точкой входа для знакомства с задумкой автора.

Исследователь медиакультуры Лев Манович отмечает, что «в отличие от кино, “пользователи” которого могут понимать кинематографический язык, но не могут говорить на нем, все пользователи компьютера способны “высказываться” на языке интерфейса»².

Исходя из этого, можно предположить, что это может порождать большой интерес поколения экранной культуры: молодежи, подростков и даже детской аудитории именно к медиаискусству, цифровым решениям, которые используются в рамках экспонирования. При работе с гибридными практиками стоит учесть, что как в профессиональном сообществе, так и среди посетителей высказывается мнение о цифровых решениях как о более простом выразительном способе. Лев Манович полагает, что «синтетические изображения, созданные на компьютере, не являются менее качественной репрезентацией реальности, они реалистичная репрезентация другой реальности»³.

Каждый медиахудожник старается найти свой экспрессивный метод высказывания, способ через цифровой язык раскрыть дополнительные стороны в художественном наследии, передать при помощи новых инструментов смыслы. Данное утверждение можно раскрыть на примере локации «Аллея новых медиа» (рис. 2), которая состояла из девяти последовательных расположенных горизонтальных экранов.

Зрителю демонстрировался процесс работы художника над серией «Гербарий» в начале и по окончании «Аллеи новых медиа», также были установлены посадочные места, что позволяло наблюдать за цифровыми динамическими коллажами и просматривать сам фильм людям более старшего поколения. Также зрители увидели семь абстрактных композиций Михаила Шемякина, которые распадаются на фрагменты и снова собираются, демонстрируя тонкие сочетания цвета, размера и фактуры. На других экранах был представлен фрагмент фильма «Гербарий Михаила Шемякина», где художник погружен в процесс создания работы с яркими фигуративными образами.

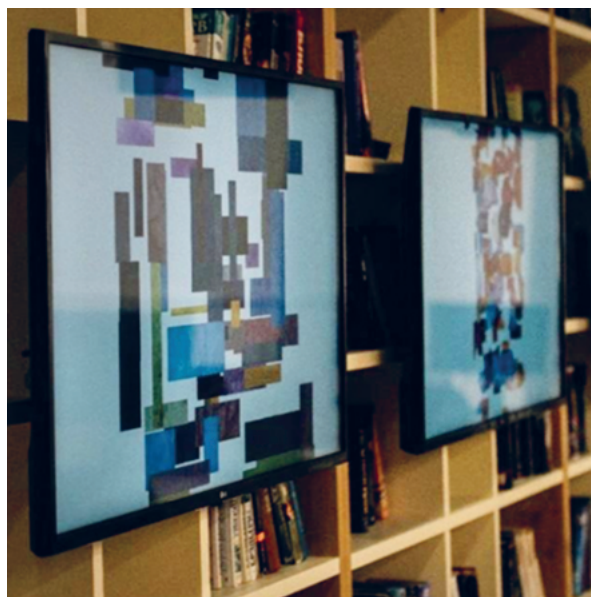
Для всего контента была характерна цикличность, проигрывание в течение всего выставочного дня, важно отметить, что управление контентом проходит

в серверной, что позволяет обеспечить сменяемость контента синхронно на всех экранах, что маловероятно, если используется USB-флеш-накопитель. Процесс начинался с репрезентации представленных в разных залах БКЦ «НОТА» «аналоговых» полотен Михаила Шемякина, а далее проходил процесс деструкции, разложения на отдельные фрагменты гербария. Данное решение позволило статичные, монолитные полотна раскрыть с точки зрения динамики процесса, можно сказать, погрузить посетителя выставки в творческий процесс сотворчества художника с природой⁴ [10, с. 10].

В определенный момент частицы увеличивались до большого размера, что позволяло рассмотреть фактуру растения, из которого автор делал свой колористический гербарий. Фокусировка позволила напомнить, что картина создана первично из природных материалов, доступных каждому, но именно художник создал полотно. Эта отправная точка позволяла переходить от созерцания процесса к мастер-классам и лабораториям с посетителями. Диалог между художником и медиахудожником состоял в том числе в выборе подложки для цифрового коллажа, так, было предложено взять Ral бумаги, на которой работает художник, а не черный цвет, как это было ранее, так как по художественной практике коллаж развивает тему работы «аналогового» художника над коллажем.

Эстетическая категория «прекрасное» стала основой для диалога и выстраивания контента. Локация «Капелла» (рис. 3) по задумке кураторов пред-

⁴ Хокинс Д. Креативная экономика: как превратить идеи в деньги / Пер. с англ. И. Щербаковой. М. : Финансовая корпорация «Открытие», Классика-XXI, 2011. 253 с.



© Фото: Анастасия Коробова, 2024

Источник: Архив Центра Михаила Шемякина

Рис. 2. Аллея новых медиа. Выставка «Михаил Шемякин. Симфония цвета». БКЦ «НОТА».

² Манович Л. Язык новых медиа / Пер. Д. Кульчицкой. М. : Ад Маргинем Пресс, 2018. 399 с. С. 9.

³ Там же. С. 17.

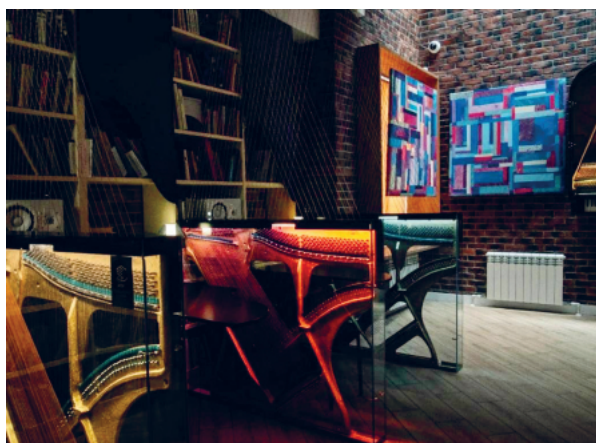
ставляла синтез изображения цвета и звука. Данная мультимодальность заложена в концепцию библиотечно-культурного центра «НОТА», где опорными точками для работы являются смешение четырех медиумов: книги, звука, цвета и света. Поэтому партнёрство в разрезе переосмысления и развития данной выставки является органичной работой для двух институций. На стенах и в световом фонаре располагались «аналоговые» полотна, а также присутствовала музыка, которая была интегрирована в отсеки, стилизованные под остовы пианино с уходящими ввысь струнами, звучащими от движения рук посетителей, благодаря современной технологии Leap Motion⁵. Звучание музыки регулирует сам посетитель, согласно указателю поднося руку к обозначенному месту на отсеке, руку улавливает датчик, и запускается процесс звучания, одновременно могут звучать все отсеки.

Каждый отсек при этом был временно окрашен в соответствии с цветом музыки. Для «Венецианского красного» музыкальное сопровождение было написано Сергеем Осколковым. По словам самого композитора, фортепианная пьеса адресована музыкальному языку гения, философа и мечтателя А. Н. Скрябина. Прелюдия представляет собой одночастную миниатюру свободной формы, длящуюся во времени и пространстве.

Для желтого цвета музыку написал Глеб Лукомец. Название композиции с латыни переводится как «и я услышал голос». Композиция подчеркивает многогранность и сложность желтого цвета, который для каждого раскрывается самостоятельным набором чувств и ассоциаций – как светлых и радостных, так и тревожных, насыщенных.

Для зеленого цвета музыка написана Савелием Тютиним. «Трио для флейты, вибратона и фортепиано» гармонично дополняет этот цвет. Второе назва-

⁵ Leap Motion – разрабатываемая технология, основанная на захвате движения, для человеко-компьютерного взаимодействия.



© Фото: Анастасия Коробова, 2024

Источник: Архив Центра Михаила Шемякина

Рис. 3. Фрагмент локации «Капелла». Выставка «Михаил Шемякин. Симфония цвета». БКЦ «НОТА».

ние композиции – «Закат на зеленых просторах». Музыкальные гармонии призваны вызвать ассоциации с картинами пейзажа: зеленые поля, залитые закатным светом, и легкое прикосновение ветра, колышущее траву.

Главный герой произведения – пастух, играющий на флейте. Как сложные цветовые гармонии соединяют в себе сразу несколько оттенков, так и композиция «Без названия», написанная Константином Степановым, включает в себя как гармонии религиозной музыки, так и современные авангардные мотивы.

Сине-фиолетовые оттенки вступают в диалог с музыкой Михаила Кузнецова «Медитация Гини» – своеобразным посвящением первооткрывателю метода гербаризации, жившему в XV в. Композиция написана в стиле эмбиент. Это вид экспериментальной электронной музыки, важную роль в которой играет ее атмосферность и вместе с тем ненавязчивость.

Музыка в стиле эмбиент – «звуковой ландшафт», она гармонически имитирует окружающий шум и «обволакивает» слушателя, который сам выбирает, замечать ее или нет. Ее используют для медитации, расслабления, сосредоточения.

Отдельно стоит композиция Александра Петрова «На пути к колокольне счастья», которая была написана для музыкального сопровождения фигуративных работ Михаила Шемякина из серии «Гербарий».

Важно отметить, что выставочное решение органично интегрировано в пространство Капеллы, в котором размещен фонд по музыкальным персоналиям, а также нотно-музыкальный фонд. Посетители спокойно реагируют на появление звукового ландшафта библиотеки, он становится ее органической составляющей, но также есть локации тишины. Можно создавать звуковые карты библиотеки, где будут указаны «зоны тишины».

Выставка «НОТА ВАСНЕЦОВА» к 125-летию со дня рождения художника

При работе над данной выставкой ключевой задачей было найти новый инструмент для юбилейных выставок, выстроить диалог между поколениями художников и показать актуальность наследия.

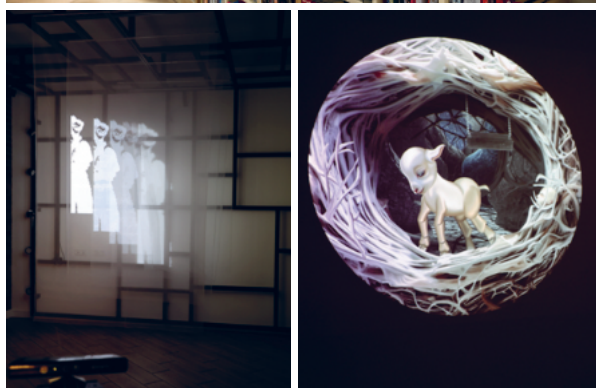
В рамках данной статьи мы также обратимся к новаторскому подходу к проектированию юбилейной выставки Юрия Васнецова, приуроченной к 125-летию со дня рождения советского иллюстратора, художника. Проект, реализованный при поддержке Фонда Юрия Васнецова и его семьи, представил современное переосмысление творчества художника в пространстве 1200 м². Выставка интегрирована в 10 залов, в которых размещен книжный фонд, и 3 зала, 2 из которых выставочные залы и 1 Большой зал для проведения концертов, мероприятий с динамичными проекциями. Каждый зал раскрывал многогранность творчества мастера. Впервые за историю на «НОТЕ ВАСНЕЦОВА» были экспонированы уникальные работы и артефакты, отражающие различные аспекты

творчества Юрия Васнецова. Посетители смогли насладиться двумя живописными полотнами, одно из которых было создано в 50-х годах, а также двумя акварельными эскизами, демонстрирующими мастерство художника. Не меньший интерес вызвали фрагменты работы над книгой «Кошкин дом» – первые пробы литографских оттисков иллюстраций, показывающие вариативность цветовых решений.

Выставка «НОТА ВАСНЕЦОВА» (рис. 4) призвана познакомить новое поколение с богатым наследием Юрия Васнецова, чьи иллюстрации стали классикой «Золотого века российской детской литературы», но чьё имя остаётся малознакомым для современного поколения детей и молодёжи. Юрий Алексеевич своим творчеством вдохновлял многих мастеров своего дела: Юрия Норштейна и Хаяо Миядзаки.

Чаще всего такие выставки представляют ретроспективу, а «НОТА ВАСНЕЦОВА» была спроектирована как диалог между наследием художника и современными художниками, которые вдохновляются работами советского иллюстратора и работают в медиумах, используют материалы, идентичные материалам работ Юрия Васнецова.

На одной площадке были представлены как художественные высказывания в различных медиа: инсталляции (физические и мультимедийные), AR/VR-опыт, генеративный медиа-арт (нейро-арт), видео-арт, саунд-арт, перформансы и голографические работы, так и живописные работы самого Юрия Васнецова, и артефакты, представленные его семьей.



© Фото: Алиса Инсомния, 2025

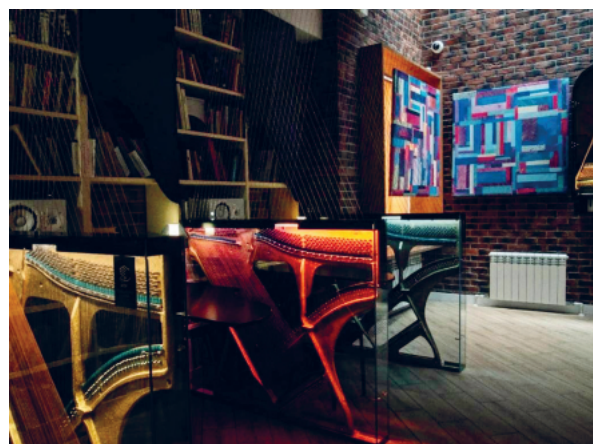
Источник: Архив БКЦ «НОТА»

Рис. 4. Выставка «НОТА ВАСНЕЦОВА».

Выставка включала в себя панорамную видеоинсталляцию Натальи Рэй «Соль земли» о культурном коде Вятки и её аудиовизуальной эстетике, а также инсталляцию «XR Болото», использующую рисунки сказочных сюжетов, болотных жителей и технологии смешанной реальности (рис. 5). При подготовке локации XR-болото по одноименной тихой книге «БОЛОТО» был объявлен конкурс, в которой изображаются разные обитатели этого места. Библиотека предложила детям представить себя героями этой книги и придумать им слова. Самые интересные тексты были озвучены в студии звукозаписи НОТЫ и стали частью аудиоспектакля. Таким образом дети стали соучастниками создания гибридного продукта. Такие выставки дети посещают с большой увлеченностью, как в качестве участников конкурса, так и в составе организованных групп, так как детям важно видеть, что и они могут создавать достойные вещи, для кого-то такие события становятся частью профориентации. Иногда только в библиотеке дети могут увидеть достижения в области новейших и современных технологий, к которым относится дополненная реальность, смешанная и виртуальная реальности.

Особое место на выставке занимала инсталляция «НАСТРОЕНИЕ НОТЫ», в которой каждая книга Васнецова «звучит» своим уникальным музыкальным сопровождением, если посетитель возьмёт её в руки. Музыка для инсталляции написала Александра Захаренко, композитор электронной музыки и правнучка Юрия Васнецова, что делает проект особенным и позволяет проследить эволюцию таланта в одной семье через поколения.

Развитие гибридных практик включает и просветительский аспект, и инклюзию. Библиотеки часто работают с организованными группами, хорошо оснащенная библиотека может и должна выступать технологическим партнёром для развития цифровых компетенций школьников, включая их в создание контента.



© Фото: Алиса Инсомния, 2025

Источник: Архив БКЦ «НОТА»

Рис. 5. Фрагмент просмотра инсталляции «XR Болото».

Проект «Виртуальное пространство: Память стен Петроградской стороны»

Описанный выше опыт БКЦ «НОТА» по интеграции медиарешений в экспонирование классического искусства не ограничивается только выставочной деятельностью. Созданная в центре технологическая и методическая база активно используется для развития сторонних проектов, направленных на решение актуальных социальных и педагогических задач. Ярким примером такого симбиоза технологий, образования и культуры стал проект «Виртуальное пространство: Память стен Петроградской стороны» (ГБОУ СОШ № 84 им. П. А. Покрышева, Санкт-Петербург)⁶.

Целью проекта, выполненного школьниками 7 класса, было создание интерактивного виртуального пространства, посвященного мемориальным доскам и скульптурам Петроградской стороны, связанным с историей блокады Ленинграда. Для его реализации были задействованы ресурсы БКЦ «НОТА»: экшен-камера Insta360 X3 (предоставленная центром по договору о техническом сотрудничестве) позволила создать качественные панорамы 360°, а консультации специалистов «НОТЫ» помогли выстроить концепцию «доступной среды» в цифровом продукте.

Это сотрудничество иллюстрирует еще один вектор гибридных практик: соединение краеведческого исследования (аналоговая, научная работа) с ИТ-технологиями (цифровой продукт) в образовательной среде. Примечательно, что, следуя философии «НОТЫ» (синтез книги, звука, цвета, света), школьный проект также стремится к синтезу, но иного порядка: исторической памяти, панорамной фотосъемки и геймификации.

В результате был создан продукт на российском ПО Varwin, который не только популяризирует историческое наследие среди молодежи (используя привыч-

ный для них VR-формат), но и отвечает принципам инклюзии (рис. 6).

Проект обеспечивает доступ к городским памятникам для людей с ограниченными возможностями здоровья (в частности, с нарушением опорно-двигательного аппарата и слабовидящих), реализуя через виртуальную среду ту самую «социальную значимость» и «доступность», о которых говорилось в контексте выставки Михаила Шемякина. Таким образом, БКЦ «НОТА» выступает не только как выставочная площадка, но и как ресурсный центр, предоставляющий инструментальный для создания нового пользовательского опыта в самых разных областях – от искусства до школьного краеведения.

Выводы

Важно отметить, что цифровизация процесса позволяет сделать наследие более доступным широкой аудитории в связи с открытостью публичного пространства, шаговой доступностью, что расширяет доступ такой целевой аудитории, как дети, пожилые люди, для которых логистика часто является ограничением для визитов в традиционные музеи, а также позволяет развить диалог между поколениями участников и арт-рынка. Ведь, как отмечал Д. Хокинс, «транзакция творческих продуктов – важная составляющая креативных индустрий и роста экономики. Цифровые технологии – двигатель креативной индустрии»⁷.

Можно согласиться с Л. Н. Нагорной, что «информатизация и глобализация общества обусловили не только стремительную виртуализацию социокультурного пространства, но и мощный парадигмальный сдвиг в создании и восприятии произведений искусства, расширили способы их демонстрации, способствовали росту и повышению востребованности цифровых его форм» [9, с. 82].

Анализируя применение новых практик, важно оценивать эффективность процесса с точки зрения цифр, одним из важных показателей является посещаемость объекта. Автоматические счетчики на входе позволяют оценивать рост посещаемости объекта в период проведения выставок, посещаемость на уровне 400 человек в день в период четверг – воскресенье и 300 понедельник – среда являются нормой для НОТЫ. Также в рамках эксперимента применялась система МОДИ – искусственный интеллект анализирует информацию с видеокамер, предоставляя на выходе статистику посещаемости каждой локации, времени, проведенном человеком у экспонатов (рис. 7). Данная статистика позволяет сделать вывод, что локация, в которой расположен «гибридный экспонат», динамичная инсталляция с использованием цифровых технологий, посещается чаще и время, проведенное у экспоната, выше, в зависимости от экспоната 3–8,8 минут.

⁶ Белозеров Я. А., Кавокина А. А. (Руководители работы: Смолкина Ольга Романовна учитель, педагог ДО, Клименкова Анастасия Андреевна методист по музейно-образовательной деятельности СПбГБУК ГМГС) Проект «Виртуальное пространство: Память стен Петроградской стороны» (Мемориальные доски и скульптуры). ГБОУ СОШ № 84, Санкт-Петербург, 2026.



© Фото: Смолкина Ольга, 2025

Источник: Архив ГБОУ СОШ № 84 им. П. А. Покрышева (Санкт-Петербург)

Рис. 6. Скриншот проекта «Память стен Петроградской стороны».

⁷ См. сноску 4.

В рамках работы для БКЦ «НОТА» были привлечены специалисты различных креативных индустрий, каждый получил возможность реализовать экспериментальные инсталляции, попробовал новые экспериментальные решения в рамках работы над инсталляциями при разработке контента, ряде слоев такой сложной работы: интерфейс-контент, операционная система-приложение, язык программирования высокого уровня⁸.

Таким образом, выставка Михаила Шемякина, которая уже находилась на складе центра, получила развитие, ее увидел новый зритель, что в свою очередь стало и популяризацией Центра Михаила Шемякина на Садовой улице, знакомого только узкому кругу ценителей творчества художника и профессиональному кругу культурного сообщества города и страны, среди широкой аудитории. Важно отметить и эффект от выстраивания гибридной выставки – развитие применения цифровых практик в дальнейших выставках Центра Михаила Шемякина, в которые интегрированы цифровые решения, в том числе VR-выставка «Рука в искусстве» в Сатке, сенсорные экраны в выставке «Книга не для чтения» с целью демонстрации объемных материалов, что невозможно в рамках ограниченных выставочных площадей. НОТА в данных проектах уже выступала как технический партнёр. Можно говорить о состоявшемся меж-

поколенческом диалоге профессионалов и развитии экспозиционных практик во времени. Помимо самой выставки было проведено несколько эфиров на телевидении, опубликованы материалы в СМИ и печатных изданиях. Не менее важной оказалась и социальная значимость проекта, так как в спальный район была привезена выставка, которая скорее характерна для центрального района, что открыло доступ для юных мам с детьми и людей в возрасте.

А творчество Юрия Васнецова получило новый виток развития, повлияв на изменения и на институциональном уровне. После успешной выставки в новой библиотеке ЛЕС «ЦБС Красногвардейского района» г. Санкт-Петербурга, которую откроют в ЖК «Цветной город» уже в сентябре 2026 года. Знаковым проектом блока «Книжное детство» станет мастерская имени художника Юрия Васнецова. Здесь для ребят будут проходить занятия трёх творческих лабораторий, появятся эко-тропинка с видеоиграми о разумном потреблении и орнитологическая база данных.

Для библиотеки внедрение гибридных практик в экспонирование и работу с партнёрами расширяет сферы ее влияния, она становится частью креативной экономики, более убедительно присутствует в городском ландшафте, выступает как эксперт для развития отдельных личностей и даже других институций. Также библиотека снова возвращает интерес к своей деятельности части аудитории, для которой она была какое-то время утрачена, такой как подростки, молодежь, которая привыкла к посещению частных культурных институций и с высоким запросом к актуальности и качеству контента, а также расширяет целевую аудиторию с ОВЗ.

Закономерным вопросом масштабируемости практики является возможность использовать опыт, возможно ли это для институций с меньшим штатным расписанием и какие решения бывают? Одно из решений – развитие сотрудничества, в том числе с использованием инструмента социальной франшизы. Мы выступали с такой инициативой в библиотечном сообществе, и надеюсь, автору, как эксперту в библиотечном деле, удастся реализовать данную задумку. Суть франшизы заключается в готовности делиться сильным библиотекам с коллегами в стране контентом и помогать адаптировать контент к цифровым возможностям коллег. Тогда инсталляцию по книге «Ладушки» смогут транслировать на экранах большого количества библиотек страны, и синергия от такой работы будет невероятной.

⁸ См. сноску 2. С. 9.



© Фото: Виктория Курачева, 2024

Источник: Личный архив В. Курачевой

Рис. 7. Система МОДИ – искусственный интеллект анализирует информацию с видекамер.

ИСТОЧНИКИ

- [1] Соловьева И. А., Алексеев Н. С. Библиотека как пространство социокультурного взаимодействия с молодежью // Культура и образование. 2025. № 2 (57). С. 175-189. DOI 10.2441/2310-1679-2025-257-175-189. EDN CWERPE.
- [2] Адамова А. Н., Панькина С. А. Возможности современных цифровых технологий в работе библиотек // Вестник Тюменского государственного института культуры. 2024. № 3 (33). С. 119-121. EDN BGLJGZ.
- [3] Анищенко А. В. Цифровые технологии и медиапроекты в современной модельной библиотеке // Вестник Тюменского государственного института культуры. 2024. № 3 (33). С. 122-124. EDN ZVPLLZ.
- [4] Елистратова Г. В. Выставочная работа библиотеки в контексте культурно-просветительской деятельности // Вестник

- Тюменского государственного института культуры. 2023. № 3 (29). С. 125-128. EDN KEYQJO.
- [5] Грушевская Н. В., Занора И. А., Матвеева А. С. Виртуальная выставка как актуальная форма работы современных библиотек: технологии создания // Проблемы современного педагогического образования. 2025. № 86-3. С. 97-101. EDN ORRHFR.
- [6] Генова Н. М., Стебляк В. В. Проектирование культурной среды с использованием цифровых технологий // Культура и цивилизация. 2024. Т. 14, № 9-1. С. 47-53. EDN WRJVCW.
- [7] Уланова В. Н. Библиотека как центр сохранения и популяризации культурного наследия: традиции и инновации // Научная палитра. 2025. № 2 (48). Ст. 2. EDN EWVSXV.
- [8] Никитин М. И. Реклама и классическое искусство: взаимосвязь и взаимодействие // Реклама: теория и практика. 2010. № 4. С. 230-245. EDN MUQRPJ.
- [9] Нагорная Л. Н. Коммуникативный потенциал цифрового искусства: культурно-исторические парадигмы и практики // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. 2024. № 5 (121). С. 76-84. DOI 10.24412/1997-0803-2024-5121-76-84. EDN BPIYVB.

REFERENCES

- [1] Solovyova, I. A., & Alekseev, N. S. (2025). Library as a space of socio-cultural interaction with young people. *Culture and Education*, (2), 175-189. <https://doi.org/10.2441/2310-1679-2025-257-175-189>
- [2] Adamova, A. N., & Pankina, S. A. (2024). The potential of modern digital technologies in the work of libraries. *Herald of Tyumen State Institute of Culture*, (3), 119-121. <https://elibrary.ru/bgljgz>
- [3] Anishchenko, A. V. (2024). Digital technologies and media projects in a modern model library. *Herald of Tyumen State Institute of Culture*, (3), 122-124. <https://elibrary.ru/zvpllz>
- [4] Elistratova, G. V. (2023). Exhibition work of the library in the context of cultural and educational activities. *Herald of Tyumen State Institute of Culture*, (3), 125-128. <https://elibrary.ru/keyqjo>
- [5] Grushevskaya, N. V., Zanora, I. A., & Matveeva, A. S. (2025). Virtual exhibition as an actual form of work of modern libraries: Creation technologies. *Problems of Modern Teacher Education*, (86-3), 97-101. <https://elibrary.ru/orrhfr>
- [6] Genova, N. M., & Steblyak, V. V. (2024). Designing a cultural environment using digital technologies. *Culture and Civilization*, 14(9-1), 47-53. <https://elibrary.ru/wrjvcw>
- [7] Ulanova, V. N. (2025). The library as a center for the preservation and popularization of cultural heritage: traditions and innovations. *Scientific Palette*, (2), Article 2. <https://elibrary.ru/ewvsxv>
- [8] Nikitin, M. I. (2010). Advertising and classical art: Relationship and interaction. *Advertising: Theory and Practice*, (4), 230-245. <https://elibrary.ru/muqrpj>
- [9] Nagornaya, L. N. (2024). Communicative potential of digital art: Cultural and historical paradigms and practices. *Bulletin of the Moscow State University of Culture and Arts*, (5), 76-84. <https://doi.org/10.24412/1997-0803-2024-5121-76-84>

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Курачева Виктория Викторовна – Санкт-Петербургская государственная художественно-промышленная академия им. А.Л. Штиглица — преподаватель кафедры теории и истории пространственных искусств (191028, Россия, Санкт-Петербург, Соляной пер., 13); viktoria.kuracheva@yandex.ru.

АВТОРСКИЙ ВКЛАД

Курачева В. В. – идеи и концепция, сбор и обработка данных, анализ данных, общее руководство, подготовка рукописи.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Viktoriya V. Kuracheva – Saint Petersburg Stieglitz State Academy of Art and Design — lecturer at the Department of Theory and History of Spatial Arts (13, Solyanoy Lane, Saint Petersburg, 191028, Russian Federation); viktoria.kuracheva@yandex.ru.

AUTHORS' CONTRIBUTIONS

V. V. Kuracheva – conceptualization, data curation, formal analysis, supervision, writing – original draft.

CONFLICT OF INTEREST

Author declares no conflict of interest.



БИБЛИОТЕКА КАК ИНТЕГРАТОР НЕПРЕРЫВНОГО ПРОЕКТНОГО ОБРАЗОВАНИЯ: МОДЕЛЬ МЕЖИНСТИТУЦИОНАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В СФЕРЕ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ

Федосеева Е. В.¹

¹ Муниципальное объединение библиотек города Екатеринбурга (Россия, Екатеринбург)

АННОТАЦИЯ

В статье анализируется модель межведомственного и межинституционального взаимодействия, реализованная Муниципальным объединением библиотек города Екатеринбурга в партнёрстве с системой образования (школы, педагогический колледж, вуз креативных индустрий). На примере культурно-просветительского проекта (2024–2026) показано, как публичная библиотека трансформируется в интегратора непрерывного проектного образования — от начальной школы до профессиональной подготовки. Актуальность исследования обусловлена необходимостью преодоления разрыва между формируемыми в школе компетенциями и актуальными запросами профессионального сообщества в сфере креативных индустрий.

Теоретико-методологическую базу составили системный и деятельностный подходы, позволившие рассматривать партнёрство указанных институций как целостную экосистему. Эмпирическая часть работы базируется на анализе нормативной, отчётной и аналитической документации, данных открытых источников, а также научных публикаций по теме. Применён комплекс методов, включающий контент-анализ, кейс-стади, сравнительный анализ и теоретическое обобщение. В статье последовательно раскрыты ключевые элементы модели: механизм выявления социального запроса через диалог с педагогическим сообществом, многоуровневая структура проектной деятельности, обеспечивающая преемственность на разных этапах обучения, а также построение партнёрских отношений с организациями среднего и высшего профессионального образования.

Особое внимание уделяется горизонтальному взаимодействию педагогов и библиотекарей, а также роли вуза как ресурсного центра для профориентации и методического сопровождения. Представленные эмпирические данные свидетельствуют о результативности модели в части формирования проектных компетенций, профориентации и институциональной трансформации библиотек. Выявлены типичные барьеры межведомственного взаимодействия и предложены пути их преодоления. Сформулированы условия, необходимые для масштабирования модели в иных муниципальных образованиях.

Практическая значимость работы заключается в возможности использования представленных решений при разработке программ интеграции библиотек в систему дополнительного образования и профориентационной деятельности. Представленная модель может служить инструментом развития человеческого потенциала в сфере креативных индустрий.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: публичная библиотека, проектная деятельность, межведомственное и межинституциональное взаимодействие, креативные индустрии, непрерывное образование, профориентация, социокультурное проектирование, Екатеринбург

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Федосеева Е. В. (2026). Библиотека как интегратор непрерывного проектного образования: модель межинституционального взаимодействия в сфере креативных индустрий. *Управление культурой*, 5(2), 25–31. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-25-31>

Статья поступила: 06.04.2026; принята: 29.04.2026; опубликована: 16.05.2026.

© Федосеева Е. В., 2026

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which allows to share the article (copy and redistribute it) and to adapt the article (remix, transform, and build upon it) in any medium or format for any purpose, even commercially, as long as you give appropriate credit, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



THE LIBRARY AS AN INTEGRATOR OF CONTINUOUS PROJECT-BASED EDUCATION: A MODEL OF INTERINSTITUTIONAL INTERACTION IN THE CREATIVE INDUSTRIES

Fedoseeva E. V.¹

¹ Municipal Association of Libraries of the City of Ekaterinburg (Ekaterinburg, Russian Federation)

ABSTRACT

This article analyzes a model of interdepartmental and interinstitutional collaboration implemented by the Yekaterinburg Municipal Library Association in partnership with the education system (schools, a teacher training college, and a creative industries university). Using the example of a cultural and educational project (2024–2026), it demonstrates how a public library is transforming into an integrator of continuous project-based education—from primary school to vocational training. The relevance of the study stems from the need to bridge the gap between the competencies developed in schools and the current needs of the professional community in the creative industries.

The theoretical and methodological framework is based on systems and activity-based approaches, allowing us to view the partnership between these institutions as a holistic ecosystem. The empirical portion of the study is based on an analysis of regulatory, reporting, and analytical documentation, open source data, and relevant scientific publications. A combination of methods was used, including content analysis, case studies, comparative analysis, and theoretical generalization. The article consistently explores the key elements of the model: a mechanism for identifying social needs through dialogue with the teaching community, a multi-level structure of project activities that ensures continuity at different stages of education, and the building of partnerships with secondary and higher vocational education institutions.

Particular attention is paid to the horizontal interaction between teachers and librarians, as well as the role of the university as a resource center for career guidance and methodological support. The presented empirical data demonstrate the effectiveness of the model in developing project-based competencies, career guidance, and the institutional transformation of libraries. Typical barriers to interdepartmental cooperation are identified and ways to overcome them are proposed. The conditions necessary for scaling the model in other municipalities are formulated.

The practical significance of the work lies in the potential use of the presented solutions in developing programs for integrating libraries into supplementary education and career guidance. The presented model can serve as a tool for developing human potential in the creative industries.

KEYWORDS: public library, project-based activity, interdepartmental and interinstitutional interaction, creative industries, continuous education, career guidance, sociocultural design, Ekaterinburg

FOR CITATION: Fedoseeva, E. V. (2026). The Library as an Integrator of Continuous Project-Based Education: A Model of Interinstitutional Interaction in the Creative Industries. *Managing of Culture*, 5(2), 25–31. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-25-31>

Article received: 04/06/2026; accepted: 04/29/2026; published: 05/16/2026.

ВВЕДЕНИЕ

Современный этап развития российского общества характеризуется повышением роли креативных индустрий как драйвера экономического и социального развития территорий. Как справедливо отмечают исследователи, культурные инициативы, включающие образовательную компоненту, демонстрируют более высокую устойчивость и больший социальный эффект по сравнению с разовыми культурными событиями [1, 2]. Однако традиционная система образования, ориентированная на передачу знаний, не всегда успевает за динамикой рынка креативных практик. Возникающий разрыв

между формируемыми в школе компетенциями и реальными запросами индустрии обуславливает необходимость поиска новых институциональных решений. В этих условиях публичные библиотеки, обладающие открытым доступом к информации, кадровым потенциалом и доверием сообщества, могут выступить интеграторами новых образовательных моделей. Как пишет К. В. Преображенская, «учреждения культуры находятся в постоянном поиске пространства взаимодействия с образованием как задачи современности» [3, с. 65]. В научной литературе убедительно показана возрастающая роль библиотек как «творческих лабораторий» и «проектариумов»

для школьников [4, с. 36; 5, с. 69; 6, с. 140; 7, с. 89]. Так, Е. Н. Ермакова в своих статьях констатирует: «детские библиотеки трансформируются, становясь площадками для реализации проектных инициатив и развития исследовательских компетенций учащихся» [8, с. 901]. Однако, как показал анализ материалов IX Забайкальских педагогических чтений (2022)¹, статей В. К. Фарафонова и С. М. Курбатова, взаимодействие учреждений культуры и образования в большинстве регионов носит эпизодический характер и ограничивается разовыми мероприятиями [2, 3]. Вопрос о создании устойчивой, многоуровневой модели партнёрства библиотек со всей системой образования (школа – колледж – вуз) остаётся недостаточно разработанным. Таким образом, научная проблема заключается в отсутствии апробированных и масштабируемых моделей, позволяющих библиотекам системно выстраивать проектную и профориентационную работу на всех уровнях образования.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Цель настоящей статьи – представить и обосновать модель интеграции библиотеки в систему непрерывного проектного образования на примере реализации мастерской для школьников «Повелители проектов» в Екатеринбурге (2024–2026). Для достижения этой цели решаются следующие задачи: охарактеризовать этапы выявления социального запроса и актуализации тематики проектов; описать организационную структуру и содержательное наполнение мастерской; раскрыть механизмы партнёрства со Свердловским областным педагогическим колледжем и Екатеринбургской академией современного искусства (ЕАСИ); представить результаты социально-педагогической эффективности модели; сформулировать условия её масштабирования. Теоретико-методологическую основу статьи образуют системный и деятельностный подходы. Первый из них даёт возможность трактовать взаимодействие в конфигурации «библиотека – школа – колледж – вуз» как целостную экосистему, где каждый элемент выполняет специфическую функцию. Второй – в интерпретации, восходящей к традиции А. Н. Леонтьева, – фокусируется на проектной деятельности школьников, рассматривая её в качестве ведущего механизма формирования универсальных учебных действий и профессионального самоопределения обучающихся.

Эмпирическую базу исследования составили нормативно-программная и распорядительная документация проекта, официальные отчётные и аналитические материалы, отражающие ход его реализации, данные официального сайта, а также рецензируемые научные публикации по проблематике взаимодействия культуры и образования. В ходе работы при-

менялся комплекс общенаучных методов, включающий контент-анализ документальных источников, метод кейс-стади (углублённое изучение единичного случая), сравнительный анализ заявленных целей и достигнутых результатов, систематизацию и теоретическое обобщение полученных данных.

Анализ российских практик показывает, что наиболее устойчивые и социально значимые проекты строятся на сочетании образовательной компоненты, учёта локальной специфики и межведомственного партнёрства. Исследование Е. Ю. Качановой подтверждает: «культурные инициативы, включающие обучающие программы – от мастер-классов до системных курсов, – демонстрируют более высокую устойчивость и больший социальный эффект» [8, с. 27]. В свою очередь В. С. Головачев подчёркивает: «успешные проекты строятся на принципах горизонтального партнёрства и совместного проектирования содержания» [5, с. 69]. М. А. Гапонова приходит к выводу, что «ключевым условием эффективности является переход от разовых мероприятий к системной, регулярной работе, встроенной в образовательный процесс» [4, с. 39]. Опыт Оренбургской области демонстрирует, что создание специальной развивающей среды в сочетании с комплексным подходом (чтение, игра, творчество) и экспертным сопровождением обеспечивает высокую мотивацию участников [9]. Челябинская область, в свою очередь, показывает успешную интеграцию библиотек в систему креативных индустрий и развитие медиаграмотности, что созвучно выводам Е. Н. Ермаковой о трансформации детских библиотек в «творческие лаборатории» [10, с. 146]. Обобщение региональных практик подтверждает, что эффективность межведомственного взаимодействия напрямую зависит от системности, встроенности в образовательный процесс и ориентации на реальные потребности общества.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Наиболее системным примером реализации описанных подходов является мастерская для школьников «Повелители проектов», разработанная Муниципальным объединением библиотек города Екатеринбурга (МБУК МОБ). И. А. Черемисинова и О. Б. Рыбакова отмечают: «Библиотеки Екатеринбурга накопили значительный опыт проектной деятельности, позволяющий выстраивать долгосрочные партнёрства с образовательными учреждениями» [11, с. 7]. Проект стартовал в 2024 году как пилотная инициатива для учащихся 5–9 классов. К 2026 году он охватил возрастной диапазон от 1–4 классов до студентов 1–2 курсов колледжей и вернулся на площадках пятнадцати библиотек. Данная динамика соответствует положению К. В. Преображенской о трансформации библиотечных институций как способе решения задачи поиска пространства взаимодействия культуры и образования [3].

Мастерская представляет собой непрерывную образовательную среду, структурированную по трём

¹ Взаимодействие образования и культуры: актуальные проблемы, конструктивные научные идеи и эффективные педагогические практики : Материалы IX Забайкальских педагогических чтений, (Чита, 28–29 марта 2022 г.). Чита : Институт развития образования Забайкальского края, 2022. 241 с.

уровням. Уровень «Началка» для учащихся 1–4 классов предполагает игровое погружение в проектную деятельность через мастер-классы и творческие лаборатории. Основная мастерская для учащихся 5–9 классов ориентирована на освоение проектных технологий, командную работу и подготовку к публичной защите. Профориентационный трек для учащихся 7–10 классов и студентов колледжей включает разработку проекта в связке с профессией и подготовку к участию в городской конференции одарённых детей «Татищевъ». Такая трехуровневая структура обеспечивает преемственность проектных компетенций от начальной школы до этапа профессионального образования.

Содержательно мастерская строится вокруг двух тематических направлений: «Екатеринбурговедение и локальная идентичность» и «Экслибрис: литература, книги, чтение». Внутри каждого направления выделена профориентационная ветка – проекты, раскрывающие конкретную профессию (библиотекарь, писатель, книгоиздатель, геолог, экскурсовод, дизайнер, отельер, авиадиспетчер и другие). Форматы проектов разнообразны: подкасты, блоги, квесты, квизы, настольные игры, виртуальные экскурсии, анимационные фильмы, сувенирная продукция, события.

Отличительной чертой мастерской стал отказ от «вертикальной» схемы, предполагающей трансляцию библиотекой готового перечня тем. Организаторами внедрён двухуровневый механизм диагностики социального запроса, инициируемый диалогом между учреждением культуры и образовательной организацией. Первый уровень предполагал взаимодействие со школьными библиотекарями, выступающими в роли посредника между образовательными потребностями школы и запросами обучающихся. В ходе встреч фиксировались информационные дефициты школьников, востребованность новых проектных форматов (подкасты, блоги, настольные игры), а также возможности синхронизации тематики с календарно-тематическим планированием. Второй уровень включал работу с учителями-предметниками, которые выступили «генераторами содержания», формулируя проблемные вопросы, значимые для локального сообщества. Обоснованность такого подхода подтверждается материалами профильных конференций, фиксирующими, что директивное навязывание тематических перечней без учёта реальных образовательных потребностей приводит к формализации участия и снижению мотивации¹. Данная стратегия согласуется с выводами С. В. Олефир и Е. А. Курьяновой, согласно которым социально ориентированные проекты достигают наибольшей эффективности при условии их происхождения из живого запроса сообщества [12, с. 86].

На основе выявленных запросов сформированы тематические направления и спектр форматов. В перечень работ, рекомендованных к участию в городской конференции «Татищевъ», вошли проекты «Великая Отечественная война в истории моей семьи», «Библиотека как источник вдохновения для фото-

графа», «Достопримечательности моего района. Квест». Тематика ряда проектов, отмеченных экспертным жюри, коррелирует с приоритетами государственной культурной политики. В 2025 году, объявленном Годом защитника Отечества в связи с 80-летием Победы в Великой Отечественной войне, особое признание получили работы, направленные на сохранение исторической памяти: «Родословное древо «История семьи в истории страны», анимационный фильм «Живые истории Великой Отечественной войны», квест «Историко-географическая игра «Великие приключения начинаются», мини-музей «Маленький значок – большая история». В 2026 году, определённом Указом Президента Российской Федерации как Год единства народов России, возросла значимость проектов краеведческой и межкультурной направленности. Экспертами были выделены: экскурсия-альбом «Топонимика улиц Орджоникидзево района Екатеринбурга», «Энциклопедия дружбы 50-й школы», блог «Перекрёстки профессий», квест-игра «Тайны Екатеринбурга».

Реализованный механизм выявления социального запроса обеспечил актуализацию проектной деятельности: её трансформацию из формального требования в лично и социально значимое действие. Педагоги и библиотекари перешли из позиции пассивных исполнителей в статус соавторов образовательной модели. Представленные проектные работы подтверждают способность участников мастерской своевременно идентифицировать и интегрировать в проектную деятельность актуальные социальные темы, включая приоритеты государственной культурной политики, демонстрируя высокий уровень самостоятельности и глубины проработки материала.

Взаимодействие с системой образования выстроено как многоуровневое партнёрство. Со школами – через закреплённых учителей-кураторов, которые совместно с библиотекарями координируют тематику, состав команд и график работы. В первом сезоне (2024–2025) приняли участие 200 учеников из 18 школ. Проекты, получившие высокие оценки экспертов на Городском параде проектов, получают рекомендацию для участия в конференции «Татищевъ» (секция «Гуманитарные науки»). Партнёрство со Свердловским областным педагогическим колледжем (СОПК) предполагает привлечение студентов к проведению занятий по разработке презентаций, ораторскому искусству и публичным выступлениям. Это решает две задачи: школьники получают квалифицированную помощь, а студенты проходят практику, формируя компетенции в области проектного сопровождения. Колледж выступает, таким образом, не только ресурсным, но и кадровым партнёром. Стратегическим партнёром является Екатеринбургская академия современного искусства (ЕАСИ) – вуз, готовящий специалистов в сфере креативных индустрий. В новом сезоне (2026–2027) ЕАСИ становится центральным партнёром по усилению профориентационной составляющей: эксперты академии участвуют в оценке

проектов, проводят мастер-классы о карьерных траекториях. Обновлённая библиотека №14 определена как профориентационный хаб – место, где школьники знакомятся с практиками, инструментами и карьерными возможностями в сфере культуры и искусства. Этот опыт созвучен выводам В. С. Головачева: «инновационные коммуникативные технологии в межрегиональном взаимодействии учреждений образования культуры должны включать не только трансляцию знаний, но и прямые контакты с носителями профессиональных практик» [5, с. 70]. Следовательно, формируется устойчивый контур, объединяющий ресурсы и компетенции школ, колледжа и вуза вокруг библиотеки как интегратора.

Эффективность модели подтверждается количественными и качественными показателями. Во втором сезоне количество площадок расширено до 15 библиотек, добавлена младшая возрастная группа и студенты колледжей. Подготовлено более 90 проектов. Три проекта рекомендованы к участию в конференции «Татищевь». В работах Е. Н. Ермаковой выход проектов школьников на уровень городских конференций рассматривается как объективный критерий сформированности проектных и исследовательских компетенций [6, с. 143; 7, с. 90]. Опираясь на данный критерий, можно утверждать, что участники мастерской достигли уровня владения этими компетенциями, достаточного для публичной презентации перед экспертами городского уровня. Социально-педагогические результаты включают формирование проектных компетенций (полный цикл от идеи до защиты), профориентационный эффект (знакомство с реальными профессиональными траекториями), социальную адаптацию и самореализацию участников (включая детей из семей мигрантов), а также институциональный эффект (трансформация библиотек в открытые лаборатории идей, а библиотекарей – в наставников и тьюторов). Как подчёркивает М. А. Гапонова, «практико-ориентированный подход требует от библиотекарей владения проектными технологиями, методами фасилитации и навыками работы с разными возрастными группами» [4, с. 40]. Таким образом, модель обеспечивает не только образовательные, но и социально-интеграционные эффекты, подтверждённые внешним признанием на уровне городской системы образования.

В то же время анализ источников позволяет выделить устойчивые проблемы, препятствующие эффективному взаимодействию культуры и образования. К ним относятся ведомственная разобщённость, приводящая к различиям в критериях оценки эффективности и принципах финансирования; кадровые и компетентностные дефициты; «нормативно-правовые ограничения, связанные с отсутствием чётких оснований для совместной деятельности» (находит поддержку в материалах Е. Ю. Качановой [8, с. 33; 10, с. 149]); а также ресурсная неравномерность между крупными городами и малыми населёнными пунктами. Преодоление этих барьеров требует

комплекса мер. Так, Ю. А. Качанова подчёркивает: «развитие сетевого взаимодействия с договорной основой позволяет минимизировать риски ведомственной разобщённости и обеспечивает устойчивость партнёрства. <...> Внедрение проектного метода легитимизирует совместную деятельность, делая её прозрачной для контроля и оценки» [8, с. 27-28; 10, с. 148-150]. Повышение квалификации и методическая поддержка кадров (включая опыт Свердловской области по созданию методической службы) являются критическим условием успеха¹. М. Х. Куженазарова в своей статье констатирует: «грантовая поддержка обеспечивает ресурсное и методическое сопровождение, создаёт горизонтальные связи и позволяет тиражировать успешные практики» [13, с. 60]. Наконец, интеграция культурного компонента в федеральные государственные образовательные стандарты создаёт институциональную основу для долгосрочного сотрудничества¹. Указанные направления в совокупности образуют комплекс мер, способных системно преодолеть существующие барьеры и создать устойчивую основу для партнёрства культуры и образования.

ВЫВОДЫ

Проведённое исследование показало, что публичная библиотека способна выступать эффективным интегратором непрерывного проектного образования в сфере креативных индустрий. На примере мастерской для школьников «Повелители проектов» доказано, что системное межинституциональное взаимодействие позволяет выстраивать образовательную траекторию, охватывающую возрастную диапозон от младших школьников до студентов. Ключевыми элементами модели выступают предварительное выявление социального запроса через диалог с учителями и школьными библиотекарями, двухуровневый механизм актуализации тематики проектов, многоуровневая структура мастерской (от игрового погружения в начальной школе до профориентационного трека в старших классах и колледже), а также наличие «лифта» для лучших проектов в виде рекомендации к участию в городской конференции одарённых детей «Татищевь».

Эмпирические данные свидетельствуют о высокой эффективности представленной модели. Количественные показатели включают более двухсот участников, свыше девяноста проектов и расширение сети до пятнадцати библиотек-площадок. Качественные результаты выражаются в сформированности проектных компетенций, профориентационном эффекте, социальной адаптации участников и институциональной трансформации библиотек. Главное отличие екатеринбургской модели от успешных практик других регионов заключается в системном, многоуровневом характере взаимодействия, охватывающем сеть МБУК МОБ и широкий круг образовательных партнёров. В отличие от большинства проектов, носящих разовый

или грантовый характер, мастерская институционализирована: включена в планы работы на постоянной основе, имеет утверждённое Положение, календарно-тематический план и библиотекарей-тьюторов со специализированной профессиональной подготовкой.

Вместе с тем анализ выявил устойчивые проблемы межведомственного взаимодействия – ведомственную разобщённость, кадровые дефициты, нормативно-правовые барьеры и ресурсную неравномерность. Для их преодоления предложен комплекс мер, включающий сетевое взаимодействие, внедрение проектного метода, повышение квалификации, грантовую поддержку и интеграцию культурного компонента в образовательные стандарты.

Настоящее исследование имеет ограничения, связанные с опорой на анализ документов и публичных отчётов. Дальнейшие исследования целесообразно направить на разработку инструментов оценки социально-экономической эффективности подобных моделей, проведение опросов участников для измерения динамики компетенций, лонгитюдные наблюдения за профессиональными траекториями выпускников, а также сравнительный анализ с другими городами, внедряющими аналогичные практики. В новом сезоне (2026–2027) планируется усиление профориентационной составляющей через партнёрство с ЕАСИ, создание на базе библиотеки №14 профориентационного хаба, расширение

практики студенческих стажировок (СОПК) и разработка онлайн-курса по проектным технологиям.

Модель может быть масштабирована в других муниципальных образованиях при соблюдении следующих условий: наличие сетевого взаимодействия библиотек, поддержка со стороны местных департаментов культуры и образования, готовность библиотекарей к повышению квалификации в области проектного сопровождения, наличие партнёрского вуза или колледжа креативной направленности. Для муниципалитетов, заинтересованных в масштабировании описанной модели, сформулированы практические рекомендации, охватывающие подготовительный, организационный, содержательный, реализационный и оценочный этапы, а также условия устойчивости (институционализация, непрерывное повышение квалификации, расширение партнёрской сети, развитие цифровой инфраструктуры) и способы минимизации типичных рисков.

Представленная модель обладает потенциалом масштабирования и может служить ориентиром для других муниципальных образований, заинтересованных в развитии человеческого потенциала в сфере культуры и креативных индустрий. Перспективные направления дальнейших исследований связаны с разработкой инструментов оценки социально-экономической эффективности подобных моделей и выявлением условий их устойчивого воспроизводства.

ИСТОЧНИКИ

- [1] Курбатова С. М., Рублев Г. В. Культура и образование: взаимосвязь и взаимодействие // Формирование правовой культуры молодежи в условиях современной образовательной среды : Материалы региональной (межвузовской) научно-практической конференции (Красноярск, 26 ноября 2020 г.) / под ред. Е. А. Ерахтиной, С. М. Курбатовой, А. Г. Русакова. Красноярск : Красноярский государственный аграрный университет, 2021. С. 39-43. EDN ZIDQAK.
- [2] Фарафонова В. К. Поле взаимодействия региональной культуры и образования // Региональная культура как компонент содержания непрерывного образования : Материалы III Всероссийской научно-практической конференции с международным участием (Липецк, 20-21 мая 2021 г.) / под ред. В. В. Абрамовой. Липецк : Липецкий государственный педагогический университет имени П.П. Семенова-Тян-Шанского, 2021. С. 82-85. EDN CSKRYL.
- [3] Преображенская К. В. Поиск пространства взаимодействия культуры и образования как задача современности // *Universum*: Вестник Герценовского университета. 2013. № 3. С. 63-67. EDN RTEMYN.
- [4] Гапонова М. А. Взаимодействие учреждений культуры и образования: практикоориентированный подход // *Дидакт*. 2023. № 2 (12). С. 36-41. EDN AWXRXL.
- [5] Головачев В. С. Инновационные коммуникативные технологии в межрегиональном взаимодействии учреждений образования и культуры // *Педагогическое образование и наука*. 2020. № 2. С. 69-72. EDN GQYQKA.
- [6] Ермакова Е. Н. Детская библиотека – творческая лаборатория для проектной и исследовательской деятельности школьников // *Вестник Тюменского государственного института культуры*. 2021. № 1 (19). С. 140-143. EDN EOSGHF.
- [7] Ермакова Е. Н. Детская библиотека-проектариум: сопровождение проектной и исследовательской деятельности школьников в библиотеке // *Духовное развитие молодежи средствами библиотеки в эпоху цифровизации : Материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием (Самара, 14 декабря 2023 г.) / под ред. М. Г. Вохрышевой, И. Н. Ключажиной. Самара : Самарский государственный институт культуры, 2024. С. 89-93. EDN UYILJI.*
- [8] Качанова Е. Ю. Организационно-педагогические условия реализации проектного метода в информационно-библиотечных центрах образовательных организаций как основа формирования проектных и исследовательских компетенций у школьников // *Наука и образование. Вестник Хабаровского края*. 2025. № 1 (9). С. 24-33. EDN XQKSSB.
- [9] Воскобойникова Е. А. Влияние организационной культуры образовательной организации на межличностное взаимодействие субъектов образования // *Вестник науки и образования*. 2021. № 2-1 (105). С. 67-70. EDN IRFFKS.
- [10] Качанова Е. Ю. Применение проектного метода в деятельности информационно-библиотечных центров (библиотек) образовательных организаций // *Вестник Казанского государственного университета культуры и искусств*. 2025. № 2. С. 146-154. EDN OEZLCL.

- [11] Черемисинова И. А., Рыбакова О. Б. Социокультурный проект как коммуникация с городом и горожанами: из опыта работы Библиотек Екатеринбурга // Управление культурой. 2025. Т. 4, № 2 (14). С. 3-10. DOI [10.70202/2949-074x-2025-4-2-3-10](https://doi.org/10.70202/2949-074x-2025-4-2-3-10). EDN RZSDTA.
- [12] Олефир С. В., Курьянова Е. А. Социально значимые проекты детской библиотеки Озерска по истории города и края // Город, социум, среда: история и векторы развития : Сборник

материалов II Всероссийской научно-практической конференции (Нижний Тагил, 28-29 октября 2022 г.) / под ред. О. В. Рыжковой. Екатеринбург : Уральский государственный педагогический университет, 2022. С. 84-88. EDN LZSEMV.

- [13] Куженазарова М. Х. Значимость проектной деятельности в воспитании культуры межнационального общения в начальной школе // Вестник Тюменского государственного института культуры. 2020. № 1 (15). С. 59-61. EDN YSQXHZ.

REFERENCES

- [1] Kurbatova, S. M., & Rublev, G. V. (2021). Culture and education: Interrelation and interaction. In E. A. Erakhtina, S. M. Kurbatova, & A. G. Rusakov (Eds.) *Formation of the Legal Culture of Youth in the Modern Educational Environment* (pp. 39–43). Krasnoyarsk State Agrarian University. <https://elibrary.ru/zidqak>
- [2] Farafonova, V. K. (2021). The field of interaction between regional culture and education. In V. V. Abramova (Ed.) *Regional Culture as a Component of the Content of Continuing Education* (pp. 82–85). Lipetsk State Pedagogical University named after P.P. Semenov-Tyan-Shansky. <https://elibrary.ru/cskryl>
- [3] Preobrazhenskaya, K. V. (2013). Finding a space for interaction between culture and education as a task of our time. *Universum: Bulletin of Herzen University*, (3), 63–67. <https://elibrary.ru/rtemyn>
- [4] Gaponova, M. A. (2023). Interaction between cultural and educational institutions: a practice-oriented approach. *Didact*, (2), 36–41. <https://elibrary.ru/awxrxl>
- [5] Golovachev, V. S. (2020). Innovative communication technologies in interregional interaction between educational and cultural institutions. *Pedagogical Education and Science*, (2), 69–72. <https://elibrary.ru/gqyqka>
- [6] Ermakova, E. N. (2021). Children's library is creative laboratory for project and research activities of students. *Herald of Tyumen State Institute of Culture*, (1), 140–143. <https://elibrary.ru/eosghf>
- [7] Ermakova, E. N. (2024). Children's library-projectarium: Support of project and research activities of schoolchildren in the library. In M. G. Vokhrysheva, & I. N. Klyuyashkina (Eds.) *Spiritual Development of Youth through the Library in the Era of Digitalization* (pp. 89–93). Samara State Institute of Culture. <https://elibrary.ru/uyilji>
- [8] Kachanova, E. Yu. (2025). Organizational and pedagogical conditions for implementing the project-based method in information and library centers of educational institutions as a foundation for the development of students' project and research competencies. *Science and Education. Bulletin of the Khabarovsk Krai*, (1), 24–33. <https://elibrary.ru/xqkssb>
- [9] Voskoboynikova, E. A. (2021). Influence of organizational culture of educational organization on interpersonal interaction of educational subjects. *Bulletin of Science and Education*, (2-1), 67–70. <https://elibrary.ru/irffks>
- [10] Kachanova, E. Yu. (2025). Application of the project method in the activities of information and library centers (libraries) educational organizations. *Bulletin of the Kazan State University of Culture and Arts*, (2), 146–154. <https://elibrary.ru/oezcll>
- [11] Cheremisinova, I. A., & Rybakova, O. B. (2025). Sociocultural project as communication with the city and citizens: From the experience of the Ekaterinburg libraries. *Managing of Culture*, 4(2), 3–10. <https://doi.org/10.70202/2949-074x-2025-4-2-3-10>
- [12] Olefir, S. V., & Kuryanova, E. A. (2022). The socially significant projects of the children's library on the local studies and professional orientation. In O. V. Ryzhkova (Ed.) *City, Society, Environment: History and Development Vectors* (pp. 84–88). Ural State Pedagogical University. <https://elibrary.ru/lzsemv>
- [13] Kuzhenazarova, M. Kh. (2020). The importance of project activities in the education of culture of interethnic communication at primary school. *Herald of Tyumen State Institute of Culture*, (1), 59–61. <https://elibrary.ru/ysqxhz>

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Федосеева Елена Викторовна – Муниципальное объединение библиотек города Екатеринбурга – главный библиотекарь (620014, Россия, Екатеринбург, ул. Антона Валека, 12); fedoseeva_ev@ekadm.ru.

АВТОРСКИЙ ВКЛАД: Федосеева Е. В. – идеи и концепция, сбор и обработка данных, анализ данных, проведение исследования, администрирование проекта, обеспечение ресурсами, общее руководство, проверка достоверности, подготовка рукописи, доработка и редактирование.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ: Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Elena V. Fedoseeva – Municipal Association of Libraries of the City of Ekaterinburg – chief librarian (12, Anton Valek St., Ekaterinburg, 620014, Russian Federation); fedoseeva_ev@ekadm.ru.

AUTHORS' CONTRIBUTIONS: E. V. Fedoseeva – conceptualization, data curation, formal analysis, investigation, project administration, resources, supervision, validation, writing – original draft, writing – review & editing.

CONFLICT OF INTEREST: Author declares no conflict of interest.



ПАРТНЕРСКИЕ ПРОЕКТЫ КАК ИНСТРУМЕНТ МЕДИАПРОДВИЖЕНИЯ БИБЛИОТЕК

Беляева М. А.¹, Усанина М. С.²

¹ Екатеринбургская академия современного искусства (Россия, Екатеринбург)

² Муниципальное объединение библиотек города Екатеринбурга (Россия, Екатеринбург)

АННОТАЦИЯ

В данной теоретико-прикладной статье авторы анализируют опыт партнерских проектов в российской библиосфере.

Проблема исследования: зачем нужны партнерские проекты и при каких условиях они служат инструментом медиапродвижения библиотек.

Авторы приходят к выводу, что для трансформации библиотек из «тихой гавани» в «точки кипения», то есть в центры культурного, образовательного и социального взаимодействия, обладающего реальным влиянием на умы людей, молодежную аудиторию, в частности, необходимо укрепление партнерства.

Рассмотренный опыт библиотек (Орел, Тамбов, Санкт-Петербург, Екатеринбург) демонстрирует, что муниципальные учреждения реализуют совместные инициативы различного содержания с коммерческими и некоммерческими организациями и отдельными специалистами, используя разнообразные форматы мероприятий и инструменты медиапродвижения. Порождая новый продукт (товар + услуга), партнерские проекты являются инструментом медиапродвижения, поскольку увеличивают число инфоповодов, медиаканалов и субъектов действия. Этот количественный фактор, зависящий от потенциала соцсетей, сайтов и представленности в СМИ, позволяет обрести новое качество работы, расширяя охват и вовлеченность аудитории. Формирование устойчивых партнерских связей способствует привлечению дополнительных ресурсов и повышению узнаваемости библиотек.

Авторами проведен теоретический анализ заявленной проблемы по работам отечественных исследователей, касающихся как библиотечного дела, так и более широкого контекста состояния креативных индустрий. По материалам открытых источников (официальные сайты библиотечных учреждений, страницы ВКонтакте, сторонние СМИ) осуществлен эмпирический анализ (анализ документов) шести партнерских проектов, реализованных в разных городах России, включая Екатеринбург: оценивались цель, формат, масштаб и модель проекта, партнеры, методы медиапродвижения.

В качестве теоретических результатов определены функциональные смыслы партнерства в библиосфере; сделан обзор принципов, моделей, нормативных форм социального партнерства библиотек; в качестве практических результатов предложен алгоритм медиапродвижения партнерских проектов, прошедший апробацию в условиях муниципальной библиотеки Екатеринбурга.

Материалы статьи могут быть полезны для исследователей сферы культуры и профессионального сообщества библиотек.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: библиотека, партнерский проект, модели социального партнерства, медиапродвижение, экономика впечатлений

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Беляева М. А., Усанина М. С. (2026). Партнерские проекты как инструмент медиапродвижения библиотек. *Управление культурой*, 5(2), 32–41. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-32-41>

Статья поступила: 27.03.2026; принята: 30.04.2026; опубликована: 16.05.2026.

© Беляева М. А., Усанина М. С., 2026

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which allows to share the article (copy and redistribute it) and to adapt the article (remix, transform, and build upon it) in any medium or format for any purpose, even commercially, as long as you give appropriate credit, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



PARTNERSHIP PROJECTS AS A TOOL FOR LIBRARY MEDIA PROMOTION

Belyaeva M. A.¹, Usanina M. S.²

¹ Ekaterinburg Academy of Contemporary Art (Ekaterinburg, Russian Federation)

² Municipal Association of Libraries of the City of Ekaterinburg (Ekaterinburg, Russian Federation)

ABSTRACT

In this theoretical and applied article, the authors analyze the experience of partnership projects in the Russian bibliosphere.

The research question: why are partnership projects necessary and under what conditions do they serve as a tool for library media promotion?

The authors conclude that strengthening partnerships is necessary to transform libraries from "safe havens" into "hotspots"—that is, centers of cultural, educational, and social interaction that have a real impact on people's minds, particularly among young people.

The reviewed library experience (in Orel, Tambov, St. Petersburg, and Yekaterinburg) demonstrates that municipal institutions implement joint initiatives of various types with commercial and non-profit organizations and individual specialists, using a variety of event formats and media promotion tools. By generating a new product (goods and services), partnership projects serve as a tool for media promotion, as they increase the number of newsworthy events, media channels, and stakeholders. This quantitative factor, dependent on the potential of social networks, websites, and media presence, enables a new quality of work, expanding reach and audience engagement. Forming sustainable partnerships helps attract additional resources and increase library visibility.

Materials and Methods: The authors conducted a theoretical analysis of the stated problem based on the work of Russian researchers, both in librarianship and in the broader context of the creative industries. Using open sources (official library websites, VKontakte pages, and third-party media), an empirical analysis (document analysis) of six partnership projects implemented in various Russian cities, including Yekaterinburg, was conducted. The goal, format, scale, and model of the project, partners, and media promotion methods were assessed.

Results: Theoretical – the functional meanings of partnership in the bibliosphere were defined; the principles, models, and regulatory forms of social partnerships between libraries were reviewed; practical – an algorithm for media promotion of partnership projects was proposed, tested in the Yekaterinburg Municipal Library.

The article's materials may be useful for researchers in the field of culture and the professional library community.

KEYWORDS: library, partnership project, models of social partnership, media promotion, experience economy

FOR CITATION: Belyaeva, M. A., & Usanina, M. S. (2026). Partnership Projects as a Tool for Library Media Promotion. *Managing of Culture*, 5(2), 32–41. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-32-41>

Article received: 03/27/2026; accepted: 04/30/2026; published: 05/16/2026.

ВВЕДЕНИЕ

Библиотеки давно перестали быть только местом для чтения, а превратились в общественное пространство, располагающее к созданию культурных проектов разного формата и масштаба. Сейчас актуален вопрос о том, как трансформировать многочисленные муниципальные библиотеки, чтобы они взяли на себя роль информационных, правовых, культурно-досуговых и интеллектуальных центров, собирающих вокруг себя жителей и формируя так называемую «точку кипения» [1]. Для этого многие проекты в библиотечной сфере сегодня реализуются при участии нескольких учреждений на партнерских условиях.

Изучение института социального партнерства библиотек заметно активизировалось, начиная с нуле-

вых годов XXI века. Вероятно, это связано, во-первых, со становлением гражданского общества в России; во-вторых, с пониманием роли библиотек как «третьего места» (Р. Ольденбург¹), открытого интересным инициативам на ниве культурного просвещения; в-третьих, с развитием «экономики впечатлений» и сферы креативных (культурных) индустрий [2].

Феномен социального партнерства, определение его основных принципов и направлений, правовых основ, имиджевого потенциала и других положительных следствий для библиотек поднимают в своих пу-

¹ Ольденбург Р. Третье место: кафе, кофейни, книжные магазины, бары, салоны красоты и другие места «тусовок» как фундамент сообщества / пер. с англ. А. Широкаковой. М.: Новое литературное обозрение, 2014. 454 с. ISBN 978-5-4448-0201-4.

бликациях теории и практики библиотечного дела: М. Ф. Кряжева, Э. С. Шакирова [3], Ю. В. Маслова, Г. Г. Мубаракшина [4], О. Ю. Мурашко², Н. А. Туранина, И. Г. Колесникова [1], Д. А. Фролова³, П. М. Ягненкова [5].

В данной статье авторы задаются вопросом, как и зачем использовать партнерские проекты для медиапродвижения библиотек, выявляют некоторые теоретические аспекты социального партнерства, рассматривают отдельные примеры партнерских проектов российских библиотек во взаимосвязи с практиками их медиапродвижения.

ПАРТНЕРСТВО ИЛИ КОЛЛАБОРАЦИЯ?

Размышляя над концептуальными основами партнерства в библиотечной среде, Ю. В. Маслова, Г. Г. Мубаракшина полагают, что «его сущность заключается в выстраивании системы общественных взаимовыгодных отношений, способствующих успешному решению задач, стоящих перед библиотекой в качестве информационного и культурного учреждения, по обеспечению доступности книги, информации, библиотечно-информационных услуг всем социальным группам населения» [4, с. 558]. Но реальный опыт, который будет рассмотрен далее, говорит о более широких возможностях партнерских проектов, исходя из многоаспектности библиотечной деятельности.

Последнее время получил распространение и англоязычный термин «коллаборация», по сути – синоним. Коллаборация рассматривается как «процесс совместной трудовой, производственной или хозяйственной деятельности двух и более хозяйственных субъектов (индивидуальных или групповых) для достижения общих целей, при котором на принципах согласия и доверия происходит взаимовыгодный обмен знаниями, обучение участников для повышения их компетенций, производство инновационных продуктов со значительным интеллектуальным компонентом для продвижения на рынок и достижения значимых кумулятивных эффектов» [6, с. 63]. Встречаются и другие интерпретации данного понятия [7; 8; 9; 10], которые в целом подтверждают приведенную выше трактовку, концентрируясь на определенных подходах: ресурсном, организационном, процессном и др.

В основе коллаборации – доверие, объединение творческих усилий участников, создание среды, в которой происходит интеграция компетенций каждого, взаимообогащение и расширение знаний посредством социального взаимодействия. Важно уточне-

ние О. В. Иншакова, рассматривавшего феномен коллаборации в контексте экономики знаний, т.е. экономики, построенной на приоритете интеллектуальных активов в конкурентной борьбе: «Коллаборация может существовать и при противоположности конечных целей её субъектов, соединяя их по общей потребности на срок достижения промежуточных целей на принципах взаимной выгоды и доброй воли» [8, с. 39]. Следовательно, общая цель – не обязательна, а выгода и добровольность абсолютно необходимы.

Сотрудничество библиотек с другими организациями чаще всего носит некоммерческий характер и определяется как «социальное партнёрство». Социальное партнерство – типичная форма коллабораций в культурной сфере. Социальное партнерство определяется как «специфическая совокупность общественных коммуникаций и социальных связей, социальных институтов и социальных ценностей, главной целью взаимодействия которых является осуществление совместной взаимовыгодной социально значимой деятельности»⁴. В чем выражается «специфичность»?

Н. А. Туранина [1, с. 96] и соавторы, адаптируя теоретические положения американского социолога Т. Парсонса, выделяют следующие принципы в реализации социального партнёрства:

- принцип активности акцентирует внимание на многомерности возможной деятельности субъекта взаимоотношений, представляя само действие как компонент взаимодействия с другими субъектами-партнерами;
- принцип взаимопроникновения культуры и социальности;
- принцип социокультурного баланса: равновесие между культурными и социальными компонентами как условие устойчивого развития общества.

Значит активность и поиск баланса интересов – основа социального партнерства. Но зачем библиотеке «дополнительные хлопоты», зачем делать больше того, что уже делается? Обобщая аргументы ряда исследователей [3; 4], социальное партнерство позволяет библиотеке решать следующие задачи:

- повысить уровень материально-технического и финансового обеспечения за счет ресурсов партнеров;
- получить помощь в осуществлении библиотечных проектов от компетентных специалистов – представителей других сфер;
- создать положительный имидж библиотеки как интересного и даже модного места, берущего на себя функцию координатора усилий нескольких институций;
- обеспечить библиотечными услугами различные категории населения, охватив ранее не задействованных пользователей;
- продвигать книги и чтение, т.е. книжную культуру, в которой книги есть ценность, а чтение – неотъемлемая часть образа жизни в обществе.

² Мурашко О. Ю. Социальное партнерство как фактор успешной деятельности библиотек : Научно-практическое пособие. Москва : Литера, 2008. ISBN 978-5-91670-004-6.

³ Фролова Д. А. Социально-культурное партнерство как фактор развития библиотек // Культурная среда и культурные практики: опыт и инновации : Тезисы докладов всероссийской научно-практической конференции молодых исследователей (Санкт-Петербург, 11-12 апреля 2024 г.). Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный институт культуры, 2024. С. 251-252.

⁴ Там же. С. 234

Приоритетность той или иной задачи зависит от конкретной библиотеки, но все они нашли отражение в близком нашему пониманию определении социального партнерства в библиосфере как комплекса «... многовариантных отношений между субъектами партнерства (при иницилирующей роли библиотеки), целью которых является обеспечение (ресурсное, организационное, интеллектуальное), максимальное удовлетворение социокультурных потребностей муниципального сообщества» [1, с. 98]. А эти потребности требуют сегодня не только новых знаний, но и новых впечатлений. Библиотеки – часть креативных индустрий, определяющих состояние «экономики эмоций»⁵. Бизнес это уже осознал⁶, а государственный сектор муниципальных учреждений? Процесс медленно, но идет, отсюда ивенты и другие партнерские формы библиотечной работы, повышающие эмоциональную вовлечённость читательской аудитории.

Е. С. Сахарчук, рассматривая связь библиотек и туристического рынка, выделяет несколько моделей библиотечных коллабораций (партнерства) [10, с. 61]:

- инновационно-продуктовая – совместная (библиотек и профессиональных участников рынка) деятельность по поиску и ресурсному обоснованию уникальных предложений товаров и услуг;
- технологическая – совместная разработка инновационных единичных (уникальных) продуктов и услуг, интеграция IT-сервисов;
- организационно-управленческая – совместная подготовка обоснованных, оптимальных и инновационных организационно-управленческих решений;
- клиентоориентированная – совместная разработка нововведений, развивающих существующие потребности целевых групп потребителей.

На наш взгляд, в конкретном случае – фестивале, подкасте, образовательной программе и др. совместных проектах могут одновременно присутствовать все обозначенные модели или же партнеров связывает хотя бы одна из них, использованная в условной схеме: «продукт (товар+услуга) – деятельность по его созданию и распространению – субъекты и адресат (аудитория) деятельности».

СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО: НОРМАТИВНЫЕ ФОРМЫ И МЕДИАПРОДВИЖЕНИЕ

В библиотеке могут быть реализованы следующие нормативные формы социального партнерства, не противоречащие существующему законодательству⁷:

⁵ Кайл М. К. Между Хейтом и Хайпом: экономика эмоций в действии / М. К. Кайл, пер. с англ. И. Савина. М.: Бомбора, 2023. 240 с. ISBN 978-5-04-110377-4.

⁶ Щербаль М. «Экономика впечатлений: почему за эмоциями будущее бизнеса в России» // Т-бизнес секреты: информационная платформа Т-Банка, 6 ноября 2025. URL: <https://secrets.tbank.ru/blogi-kompanij/era-vpechatleniy/> (дата обращения 26 апреля 2026).

⁷ О библиотечном деле : Федеральный закон от 29 декабря 1994 № 78-ФЗ (с изменениями и дополнениями).

1. Сотрудничество между организациями на основе договорных отношений. Суть этой формы партнерства заключается в том, что библиотека заключает договор о сотрудничестве с другой социально значимой организацией: учреждением образования, культуры, здравоохранения, социальной поддержки. В рамках договора происходит взаимная деятельность, направленная на реализацию социально значимых проектов, позволяющих организациям полнее реализовывать свою общественную миссию.

2. Сотрудничество на основе волонтерских отношений. Волонтеры помогают библиотеке в организации мероприятий, осуществлении проектов.

3. Меценатство и спонсорская помощь, предполагающие оказание материальной и (или) финансовой помощи библиотеке.

4. Грантовая поддержка со стороны государственных структур или частных компаний.

5. Профессиональное партнерство, основанное на сотрудничестве библиотек с другими учреждениями, ответственными за просвещение и культурную преемственность (школы, вузы, музеи, научные институты и др.).

Социальное партнерство с государственными органами власти, коммерческими структурами, образовательными и культурными учреждениями дает возможность библиотеке разнообразить работу с читателями, формируя привлекательный имидж библиотеки.

Медиапродвижение партнерских библиотечных проектов, как отмечает О. М. Генова [11], предполагает использование самых современных цифровых инструментов (социальных сетей, сайтов, мультимедийных платформ и др.) для:

- информирования аудитории и повышения ее вовлечённости;
- повышения узнаваемости библиотеки и большей популярности ее услуг;
- укрепления партнёрских связей.

Какая-то из этих целей может быть приоритетной.

Бесспорно, что в текущих реалиях ведущую роль в медиапродвижении играют социальные сети и мессенджеры, поскольку, например, аудитория ВКонтакте составляет 90,1 млн. человек (74% населения РФ)⁸, но и традиционные каналы – сотрудничество с местными СМИ (подробнее об этом см. наше исследование: [12]), издательскими центрами и книготорговыми организациями для привлечения новой аудитории тоже работают.

Имеется немало примеров сотрудничества библиотек с книготорговыми организациями⁹. Активное участие библиотеки в формировании муниципального книжного рынка позволяет привносить элементы

⁸ Лукьянова А. Аудитория социальных медиа // Mediascope. 2024. Режим доступа: https://mediascope.net/upload/iblock/438/37qf2vk4d1n4ncguevk3mufyzb11qfx/Аудитория_социальных_медиа_Mediascope.pdf.

⁹ Почему бы нам не поработать вместе? // Книжная индустрия», № 4-5 (136-137), 13 мая 2016. Режим доступа: <https://www.bookind.ru/categories/dialog/3893/> (дата обращения: 23 апреля 2026 г.).

организованности в его стихийное состояние. Основанием для подобного партнерства является то обстоятельство, что библиотечные специалисты как профессионалы в области книжного дела свободно ориентируются в ассортименте и конъюнктуре книжного рынка, поскольку постоянно связаны не только с продукцией, но и ее потребителями из различных социальных слоев.

В свою очередь, крупные сети книготорговых фирм (например, торговая сеть «Дом Книги», издательский холдинг «Эксмо-АСТ») обладают широким спектром ресурсных возможностей, в том числе – широким кругом потребителей. Люди разного возраста, пола и социального статуса посредством партнерских проектов могут считаться потенциальной аудиторией библиотек. В Екатеринбурге существует опыт организации в библиотеках встреч-презентаций новых изданий, автограф-сессий популярных авторов.

Помимо сотрудничества с крупными организациями, продуктивными могут быть коллаборации с небольшими структурами, например, камерными узкопрофильными музеями и отдельными лицами (местными блогерами, предпринимателями, лидерами профессиональных и общественных сообществ). Хотя ресурсная база таких партнеров весьма ограничена, ключевым условием успеха совместных проектов является то, насколько лояльная и «живая» аудитория у партнеров. Примеры будут представлены далее.

Анализ опыта партнерских проектов российских библиотек

Рассмотрим некоторые партнерские проекты российских библиотек: 1) проект «Информационное поле орловского агрария» (Орел); 2) подкаст «Голос библиотеки» (Тамбов); 3) проекты: Центр «Открытые мастерские», «От Лиговского до Стремянной: имена и судьбы», Детский фестиваль наук «Естественно» (Санкт-Петербург); 4) мини-библиотека в Доме Маклецкого (Екатеринбург).

В описании проектов учитывались следующие характеристики: цель, формат и масштаб проекта; партнеры; методы медиапродвижения.

Орловская областная публичная библиотека им. И. А. Бунина совместно с Министерством культуры РФ, Центральной научной сельскохозяйственной библиотекой и Российской академией сельскохозяйственных наук реализовала проект «Информационное поле орловского агрария», направленный на обеспечение фермеров актуальной информацией. Цель проекта – создание системы дистанционного обслуживания работников аграрного комплекса на базе инфраструктуры орловских библиотек по вопросам сельскохозяйственного производства. Благодаря компьютерным технологиям жители в глубинке получили доступ к уникальным материалам столичных библиотек.

Проект имел четкую социальную направленность, гарантируя конституционное право сельских жителей на свободный доступ к социально-значимой

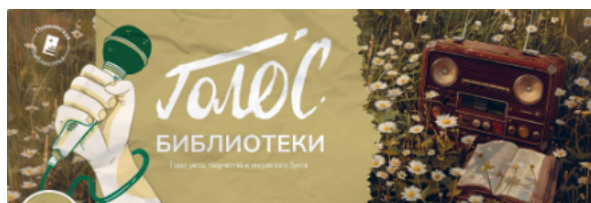
информации, преодоление информационного неравенства между жителями города и села. Проект существовал в нулевые годы (2002-2009 гг.),¹⁰ в настоящее время не обнаружена информация о нем. Но в данном контексте он интересен как показательный пример масштабного межведомственного социального партнерства федеральных и региональных структур, поскольку обычно библиотечные партнерские проекты носят локальный (муниципальный) характер. На нормативном уровне это пример профессионального сотрудничества, скрепленного договорными отношениями и обеспеченного грантами¹¹, где товарная часть «продукта» (информация сельхозтематики) не нуждалась в создании, но нужна была услуга – «поставка» из федерального центра до регионального потребителя с помощью местных библиотечных структур. В данном проекте проявлены все модели библиотечных коллабораций: инновационно-продуктовая; технологическая; организационно-управленческая; клиентоориентированная (сельский житель). Среди возможных целей медиапродвижения в данном случае, скорее всего, была приоритетна цель привлечения новой аудитории.

Одной из популярных форм современных партнерских библиотечных проектов является подкастинг. Так, Тамбовская областная универсальная научная библиотека им. А. С. Пушкина запустила подкаст «Голос библиотеки (голос уюта, творчества и юношеского бунта)» (рис. 1). Цель проекта – информирование о новостях библиосферы, а также о своих проектах¹², т.е. в отличие от предыдущего примера масштаб этого проекта значительно скромнее, а приоритетная цель медиасопровождения – повышение собственной узнаваемости в пределах города, максимум – для жителей области. Для записи выпусков привлекаются местные блогеры, яркие деятели сфер, соответствующих тематике выпусков. За период 2023-2026 подготовлено 37 выпусков с хронометражем от 4 мин. (в первых выпусках) до 49 мин. в недавних подкастах. В медиапродвижении подкаста используются такие приемы как использование со-

¹⁰ Шатохина Н. З. Информационное обслуживание работников агропромышленного комплекса в Орловской области: реалии и перспективы // Информационный бюллетень РБА. 2003. № 25. С. 114-116.

¹¹ Проект библиотеки имени Бунина получил президентский грант // Вести Орел. 1 апреля 2010. URL: <https://vestiorel.ru/novosti/17975.html> (дата обращения: 25.04.2026).

¹² Голос библиотеки Тамбова. Режим доступа: <https://voiceofthelibrary.mave.digital/> (дата обращения: 23.04.2026).



Источник: <https://vk.com/voiceofthelibrary>

Рис. 1. Афиша проекта «Голос библиотеки».

циальных сетей, сотрудничество с региональными медиа, разработка узнаваемой визуальной концепции (дизайна). В данном проекте партнеров объединила задача создания нового продукта («инновационно-продуктовая» модель).

Библиотека «Лиговская», в партнерстве с еще одной библиотекой и городской администрацией, также запустила подкаст. Проект «От Лиговского до Стремянной: имена и судьбы»¹³ посвящен известным личностям, чья жизнь и творчество связаны с Санкт-Петербургом (рис. 2). Проект включает аудио- и видеоподкасты, доступные на платформах ВКонтакте и Яндекс Музыка, а также в группах библиотек ВКонтакте. Подкасты содержат мнения экспертов, интересные факты и редкие сведения о жизни и творчестве выбранных знаменитостей. Видеоверсии дополнены графическими материалами и фотографиями. Такая тематика подкаста не относится к локальному краеведению, а может быть доступна всем, кто интересуется русской культурой XIX-XX вв.; масштабированию способствует и множественность каналов распространения созданного оригинального продукта. Причем проект не является только медиапроектом, присутствует и офлайн-формат – встречи с экспертами, на которых посетители могут задавать вопросы, делиться своими мыслями и узнавать больше о выбранных героях. Поскольку организационно-управленческие функции в данном проекте ложатся на библиотеку-инициатора проекта, а целевая аудитория не имеет четких рамок (территориальных, возрастных и т.д.), значит в данном случае имеет место инновационно-продуктовая и технологическая модель партнерства.

Надо отметить, что для публичных событий библиотека «Лиговская» имеет модное пространство для коворкинга в самом центре Санкт-Петербурга и активно его использует. В этой библиотеке реали-

¹³ Проект «От Лиговского до Стремянной: имена и судьбы» // Библиотека «Лиговская»: официальный сайт. URL: <https://lermontovka-spb.ru/online/?TYPE=179> (дата обращения: 23 апреля 2026).



Источник: <https://lermontovka-spb.ru/online/?TYPE=179>

Рис. 2. Афиша проекта «От Лиговского до Стремянной: имена и судьбы».

зуется еще один партнерский проект – «Открытые мастерские». Проект начинался с отдельных встреч и мастер-классов, а перерос в Центр «Открытые мастерские», по сути структуру дополнительного художественного образования в составе библиотеки. Центр сочетает в себе художественные мастерские, выставочное и концертное пространство, лофт и лекторий¹⁴. На мастер-классах и курсах здесь можно научиться столярному и кожевенному делу, книжному переплету, моделированию и дизайну одежды, репортажной и художественной фотографии, станковой графике, рисунку и живописи маслом, печати и набойке по ткани, другим направлениям прикладного искусства. Все эти образовательные направления реализуются при участии многочисленных партнеров – представителей сферы искусства. Заниматься на постоянной основе в таком центре, вероятно, могут только жители северной столицы, поэтому это пример локального проекта муниципального уровня, в котором реализованы инновационно-продуктовая; клиентоориентированная (взрослые жители Санкт-Петербурга) модели партнерства.

Особым направлением в партнерских проектах является фестивальная деятельность. Фестивали – это праздник и мощный инструмент привлечения аудитории, укрепления культурных связей и формирования позитивного имиджа библиотек как современных культурно-досуговых центров.

Яркий пример – детский фестиваль наук «Естественно» (для детей 6-14 лет). Организатор этого мероприятия – библиотека «Компас» Приморского района Санкт-Петербурга (рис. 3). В рамках фестиваля проходят встречи со специалистами из разных научных областей, мастер-классы, лекции, игры, направленные на популяризацию детской научной литературы и науки в целом. Фестиваль в 2025 году (21-23 апреля) состоялся уже в третий раз и был организован на условиях социального партнерства с несколькими музейными организациями Санкт-Петербурга (Музей оптики, Военно-Медицинский музей, Музей Арктики и Антарктики), книжным домом «Поляндрия» и Ленинградским зоопарком, поэтому

¹⁴ О библиотеке // Библиотека «Лиговская»: офиц. сайт. URL: <https://lermontovka-spb.ru/library/biblioteka-ligovskaya/> (дата обращения: 23 апреля 2026).



Источник: <https://estestvennofest.tilda.ws/>

Рис. 3. Оформление проекта детского фестиваля наук «Естественно».

в качестве призов вручались билеты (в музеи, зоопарк) и книги. В проекте были задействованы 18 библиотек Санкт-Петербурга, а также библиотеки других городов (Ярославль, Челябинск, Саратов и др., 9 участников представлено на сайте), т.е. проект имеет всероссийский масштаб. Видится, что в технологическом отношении каждый действовал автономно, но другие модели партнерства имели место: инновационно-продуктовая; организационно-управленческая; клиентоориентированная (дети младшего и среднего школьного возраста). В медиапродвижении фестиваля используются такие приемы, как официальный сайт, работа с сайтами-агрегаторами, сотрудничество с региональными медиа¹⁵, публикация анонсов и новостей фестиваля в медиаресурсах других библиотек. Для проекта была создана страница ВКонтакте, но она перестала активно обновляться еще в 2023 году¹⁶. На 2026 год пока нет информации о продолжении этого проекта.

Опыт сотрудничества библиотек с музеями имеет большой потенциал как для масштабных всероссийских проектов, так и камерных. Такой опыт представлен в Екатеринбурге. Например, Библиотечный центр «Екатеринбург» с фотографическим музеем «Дом Метенкова» (филиал МБУК «Музей истории Екатеринбурга») сделали совместный проект «Мини-библиотека» (рис. 4). Это действительно небольшая библиотека с современной литературой. На данный момент библиотека размещена в «красной комнате» Дома Маклецкого (ул. Тургенева, 15).

Целевая аудитория этого проекта четко не определена, вероятно, она может быть очень широкой по своим социально-демографическим характеристикам. За 4 года работы (с апреля 2022) мини-библиотека сформировала вокруг себя сообщество читателей, увлекающихся актуальным нон-фикшном и литературой о культуре и искусстве. Большая часть фонда состоит из книг 2020-2024 гг., подаренных издательствами. Проект переосмыслил подход к работе библиотеки в соответствии с требованиями «экономики эмоций» – здесь играет тихая музыка, книги выдаются без читательских билетов, а комната полна деталей, придающих уют. Публикации, сопровождающие этот проект, вызывают интерес аудитории (около 1 тыс. просмотров на пост), что является достаточно высоким показателем для Екатеринбурга. Вероятно, проект уловил дух времени, когда на фоне агрессивного окружающего мира (от бытовых проявлений и криминала до ужасающих военных конфликтов) потребители хотят получить: 1) сопричастность и доверие; 2) новые знания и развитие; 3) заботу

и доброту¹⁷. В данном проекте реализуется инновационно-продуктовая, технологическая, организационно-управленческая модели социального партнерства, а целеполагание библиотеки в медиапродвижении этого проекта направлено на универсальную триаду: повышение узнаваемости, привлечение новой аудитории, укрепление партнерских связей.

АЛГОРИТМ МЕДИАПРОДВИЖЕНИЯ ПАРТНЕРСКИХ ПРОЕКТОВ БИБЛИОТЕК

Медиапродвижение библиотек сегодня существенно зависит от способности устанавливать партнёрские связи, привлекать ресурсы извне и адаптироваться к современным условиям культурного и информационного пространства.

Изучив представленные выше и другие партнерские проекты российских библиотек, а также опираясь на собственный опыт работы в МОБ Екатеринбурга (М. С. Усанина¹⁸, 2024-2026 гг.), мы составили алгоритм медиапродвижения партнерских проектов библиотек, основанный на универсалиях проектной деятельности. Алгоритм включает 5 этапов.

1. Подготовительный этап:

1.1. Определение целей проекта, его конечного продукта.

1.2. Выбор партнеров: подбор организаций, чьи интересы и аудитория совпадают с целями проекта (учреждения сферы культуры и образования, бизнес-структуры, структуры производственной сферы).

1.3. Анализ целевой аудитории: изучение интересов, предпочтений и поведения аудитории партнеров и библиотеки.

2. Планирование контента:

2.1. Определение целей медиапродвижения (повышение узнаваемости, привлечение новой аудитории, укрепление партнерских связей и др.), расстановка приоритетов.

¹⁷ Там же: Щербаль М. «Экономика впечатлений: почему за эмоциями будущее бизнеса в России» ...

¹⁸ Усанина М.С. Библиотечные медиа как активный субъект современной медиасистемы // СМИ и журналистика: слово молодым. Выпуск 2. Материалы международной научно-практической конференции студентов и аспирантов. М. : Факультет журналистики МГУ имени М. В. Ломоносова, 2025. 143 с. С. 115-117.



Источник: Библиотечный центр «Екатеринбург»: сайт событий и онлайн-проектов. URL: <https://events.bgckb.ru/dom>

Рис. 4. Коллаж с официальной страницы проекта Мини-библиотеки.

¹⁵ Аркатовский Д. В понедельник стартует детский фестиваль науки «Естественно» // Петербургский Дневник: деловой городское издание, 14 апреля 2024. Режим доступа: <https://spbndevnik.ru/news/2024-04-14/v-peterburge-v-ponedelnik-startuet-detskiy-festival-nauk-estestvenno>.

¹⁶ Детский фестиваль наук «Естественно»: офиц. страница ВКонтакте. URL: <https://vk.com/event219938909>.

2.2. Выбор жанров и форматов материалов, определение их количества.

2.3. Выбор платформ для размещения материалов.

2.4. Проведение переговоров для размещения материалов на платформах партнеров.

2.5. Согласование сроков подготовки материалов и графика публикаций.

3. Реализация проекта:

3.1. Реализация контент-плана по мере реализации проекта.

3.2. Корректирующие взаимодействия с партнерами.

4. Анализ и обратная связь:

4.1. Мониторинг эффективности: анализ охватов, вовлеченности, обратной связи.

4.2. Сбор отзывов: опросы участников, партнеров.

4.3. Корректировка стратегии: внесение изменений на основе данных анализа.

5. Заключительный этап:

5.1. Подведение итогов: публикация результатов, благодарности партнерам.

5.2. Подготовка отчетов: для партнеров и внутреннего использования.

5.3. Планирование следующих проектов с учетом накопленного опыта медиапродвижения.

Данный алгоритм нашел применение в МОБ Екатеринбург, в частности, в ходе реализации партнерских проектов на базе Библиотеки № 40 (Старых Большевиков, 18).

Не хаотическая активность, а соблюдение алгоритма – это технологическое условие применения партнерских проектов как инструмента медиапродвижения библиотек. Другими условиями являются: рыночная конъюнктура (спрос на эмоции от потребителя); общественно-политическая конъюнктура (соответствие запросу государства, например, 2026 год – «Год единства народов России»); инициативность и дееспособность каждого субъекта партнерского проекта. А в этом есть проблемы, о которых справедливо пишет Е. А. Плешевич [13]: нехватка финансирования и технические ограничения библиотек; непонимание или даже противостояние новому функционалу библиотек; отсутствие четкого позиционирования бренда, что затрудняет их медиапродвижение. Но решение этих вопросов также возможно на основе социального партнерства.

Выводы

Таким образом, чтобы лучше интегрироваться в жизнь большого города с его многообразием культурных предложений или сельской местности, где наоборот ощущается дефицит услуг, библиотека стремится создавать совместные проекты с другими организациями. Опыт показывает разнообразие партнерских проектов по содержанию и выбору партнеров.

Партнерство в библиосфере – это совместная деятельность библиотеки, как одной из современных институций креативных индустрий, с другими организациями различных форм собственности и видов деятельности. Эта деятельность направлена на достижение социально полезных целей (как общих, так и различных) через обмен знаниями, ресурсами и компетенциями. Содержание проекта и объем вклада каждого участника партнерского проекта отличаются и формируют определенные модели партнерства: инновационно-продуктовую; технологическую; организационно-управленческую; клиентоориентированную.

Партнерский проект является инструментом медиапродвижения. Даже если библиотека ничего не будет предпринимать в медиасфере, выручат партнерские ресурсы. А в максимальном эквиваленте медиапродвижение требует стандартного набора медиасредств: создание отдельного сайта и (или) страницы на сайте библиотеки и в социальных сетях; анонсирование и новостное сопровождение; использование информационных ресурсов партнеров для выхода на новые аудитории; создание мультимедийного познавательного контента как главного или сопутствующего (офлайн-форматам) продукта для медиапродвижения и проекта, и библиотеки.

Условиями превращения партнерства в инструмент медиапродвижения являются: технологичность (действие по обоснованному алгоритму медиапродвижения), учет конъюнктуры (экономической и политической), ресурсность (инициативность и дееспособность) каждого субъекта партнерского проекта. Полагаем, что социальное партнерство в библиотечной сфере сегодня должно быть созвучно параметрам экономики знаний и экономики эмоций, в которых доминируют запросы аудитории на индивидуальное развитие, сопричастность и доверие, заботу и доброту.

ИСТОЧНИКИ

- [1] Туралина Н. А., Мурашко О. Ю., Колесникова И. Г. Библиотечное партнерство как элемент современного социального взаимодействия // *Дискуссия*. 2015. № 8 (60). С. 94-100. EDN UMHCR.L
- [2] Ахьямова И. А., Беляева М. А., Боталов А. М., Вокуев Н. Е., Казакова Г. М., Кенигсберг Е. Я., Ладыгина Т. А., Петрова Л. Е., Пронин А. А., Усовская Э. А., Флиер А. Я. Аналитика культурных индустрий: до и после : Монография. Екатеринбург : Екатеринбургская академия современного искусства, 2020. 238 с. EDN DSCNDI.
- [3] Кряжева М. Ф., Шакирова Э. С. Библиотека как «третье ме-

сто»: реализация концепции // *Библиосфера*. 2019. № 3. С. 93-98. DOI 10.20913/1815-3186-2019-3-93-98. EDN WJRXQX.

- [4] Маслова Ю. В., Мубаракшина Г. Г. Концептуальные основы социального партнерства библиотек: теоретический и институциональный дискурс // Документ в социокультурном пространстве: теории и цифровые трансформации : Материалы VIII Международной научно-практической конференции, посвященной 80-летию Великой Победы (Казань, 16 мая 2025 г.) / под ред. Л. Е. Савич, А. Р. Мансуровой. Казань : Казанский государственный институт культуры, 2025. С. 553-

566. EDN JBCICW.
- [5] Ягненкова П. М. Социальное партнерство как инструмент повышения имиджа библиотеки // Библиотека в XXI веке: новые вызовы: Материалы XII Международной научно-практической конференции молодых ученых и специалистов (Минск, 24-25 февраля 2021 г.) / под ред. М. М. Лис, О. В. Пироговой. Минск : ООО «Ковчег», 2021. С. 233-236. EDN ENZWKK.
- [6] Каменских М. А. Исследование понятия креативных индустрий и оценка их влияния на экономическое развитие России // Экономический анализ: теория и практика. 2014. № 8 (359). С. 62-68. EDN QAUBZO.
- [7] Алиперов И. М., Мезюров А. А. Арт-коллорабация как инструмент брендинга постиндустриального региона // Управление культурой. 2022. № 4 (4). С. 56-61. EDN VUCIFI.
- [8] Иншаков О. В. Коллорабация как глобальная форма организации экономики знаний // Экономика региона. 2013. № 3 (35). С. 38-44. EDN RBXOTF.
- [9] Кудрина Е. Л., Матвеева Н. С. Образовательная коллорабация библиотек России: возможности и перспективы // Научные и технические библиотеки. 2021. № 6. С. 29-46. DOI 10.33186/1027-3689-2021-6-29-46. EDN AAAZJM.
- [10] Сахарчук Е. С. Коллорабация библиотек и профессиональных участников рынка в целях развития внутреннего туризма // Теория и практика общественного развития. 2020. № 5 (147). С. 59-62. DOI 10.24158/tipor.2020.5.10. EDN ZFLFYZ.
- [11] Генова А. С. Современные технологии библиотечного маркетинга. Медиапродвижение и медиасопровождение деятельности библиотек // Библиотека в XXI веке. Молодежный потенциал в науке и практике: Материалы XIV Международной научно-практической конференции молодых ученых и специалистов (Минск, 22 февраля 2023 г.) / под ред. М. М. Лис, О. В. Пироговой. Минск : ООО «Ковчег», 2023. С. 333-343. EDN CWBZVO.
- [12] Амирова В. В., Беляева М. А. В поисках эффективного диалога: партнерство региональных СМИ с библиотеками // Региональные СМИ: пути взаимодействия с аудиторией: Материалы Всероссийской научно-практической конференции (Чита, 21 декабря 2023 г.) / под ред. Ю. В. Толстокулакова, Ц. Ц. Мясникова, Е. В. Фёдорова. Чита : Забайкальский государственный университет, 2023. С. 11-16. EDN RFVBVA.
- [13] Плешкевич Е. А. К вопросу о кризисе отечественного библиотечного дела: есть ли свет в конце туннеля? // Библиосфера. 2019. № 3. С. 27-34. DOI 10.20913/1815-3186-2019-3-27-34. EDN WSSEZN.

REFERENCES

- [1] Turanina, N. A., Murashko, O. Yu., & Kolesnikova, I. G. (2015). Library partnership as an element of modern social interaction. *Discussion*, (8), 94-100. <https://elibrary.ru/umhcr1>
- [2] Akhymova, I. A., Belyaeva, M. A., Botalov, A. M., Vokuev, N. E., Kazakova, G. M., Kenigsberg, E. Ya., Ladygina, T. A., Petrova, L. E., Pronin, A. A., Usovskaya, E. A., & Flier, A. Ya. (2020). *Analytics of Cultural Industries: Before and After [Pandemic]*. Ekaterinburg Academy of Contemporary Art. <https://elibrary.ru/dscndi>
- [3] Kryazheva, M. F., & Shakirova, E. S. (2019). Library as "the third place": Realization of the concept. *Bibliosphere*, (3), 93-98. <https://doi.org/10.20913/1815-3186-2019-3-93-98>
- [4] Maslova, Yu. V., & Mubarakshina, G. G. (2025). Conceptual foundations of library social partnership: Theoretical and institutional discourse. In L. E. Savich, & A. R. Mansurova (Eds.) *Document in the Sociocultural Space: Theories and Digital Transformations* (pp. 553-566). Kazan State Institute of Culture. <https://elibrary.ru/jbcicw>
- [5] Yaghenkova, P. M. (2021). Social partnership as a tool of improving the library image. In M. M. Lis, & O. V. Pirogova (Eds.) *Library in the 21st Century: New Challenges* (pp. 233-236). Kovcheg LLC. <https://elibrary.ru/enzwwk>
- [6] Kamenskikh, M. A. (2014). Study of the concept of creative industries and assessment of their impact on the economic development of Russia. *Economic Analysis: Theory and Practice*, (8), 62-68. <https://elibrary.ru/qaubzo>
- [7] Aliperov, I. M., & Mezyurov, A. A. (2022). Art collaboration as a branding tool for the post-industrial region. *Managing of Culture*, (4), 56-61. <https://elibrary.ru/vucifi>
- [8] Inshakov, O. V. (2013). Collaboration as a global form of organizing the knowledge economy. *Economy of Regions*, (3), 38-44. <https://elibrary.ru/rbxotf>
- [9] Kudrina, E. L., & Matveeva, N. S. (2021). Educational collaboration of Russian libraries: The possibilities and prospects. *Scientific and Technical Libraries*, (6), 29-46. <https://doi.org/10.33186/1027-3689-2021-6-29-46>
- [10] Sakharchuk, E. S. (2020). Collaboration of libraries and professional market participants in order to develop domestic tourism. *Theory and Practice of Social Development*, (5), 59-62. <https://doi.org/10.24158/tipor.2020.5.10>
- [11] Genova, A. S. (2023). Modern technologies of library marketing. Media production and media support of library activities. In M. M. Lis, & O. V. Pirogova (Eds.) *Library in the 21st Century. Youth Potential in Science and Practice* (pp. 333-343). Kovcheg LLC. <https://elibrary.ru/cwbzvo>
- [12] Amirova, V. V., & Belyaeva, M. A. (2023). In search of an effective dialogue: Partnership of regional media with libraries. In Yu. V. Tolstokulakova, Ts. Ts. Myasnikova, & E. V. Fedorova (Eds.) *Regional Media: Ways to Interact with the Audience* (pp. 11-16). Transbaikalian State University. <https://elibrary.ru/rfvbva>
- [13] Pleshkevich, E. A. (2019). On the question of the crisis of domestic library activity: Is there light at the end of the tunnel? *Bibliosphere*, (3), 27-34. <https://doi.org/10.20913/1815-3186-2019-3-27-34>

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Беляева Мария Алексеевна – доктор культурологии; Екатеринбургская академия современного искусства – профессор кафедры социокультурного развития территории (620012, Россия, Екатеринбург, ул. Культуры, 3); 2012marysia@mail.ru.

Усанина Мария Сергеевна – Муниципальное объединение библиотек города Екатеринбурга – библиотекарь Библиотеки № 40 (620091, Россия, Екатеринбург, ул. Старых Большевиков, 18); usaninam@internet.ru.

АВТОРСКИЙ ВКЛАД

Беляева М. А. – идеи и концепция, администрирование проекта, общее руководство, проверка достоверности, подготовка рукописи, доработка и редактирование; **Усанина М. С.** – идеи и концепция, сбор и обработка данных, анализ данных, проведение исследования, проверка достоверности, подготовка рукописи.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Mariya A. Belyaeva – Dr. Sci. (Culture); Ekaterinburg Academy of Contemporary Art – professor of the Department of Sociocultural Development of the Territory (3, Kultury St., Ekaterinburg, 620012, Russian Federation); 2012marysia@mail.ru.

Mariya S. Usanina – Municipal Association of Libraries of the City of Ekaterinburg – librarian of Library No. 40 (18, Starykh Bolshevikov St., Ekaterinburg, 620091, Russian Federation); usaninam@internet.ru.

AUTHORS' CONTRIBUTIONS

M. A. Belyaeva – conceptualization, project administration, supervision, validation, writing – original draft, writing – review & editing; **M. S. Usanina** – conceptualization, data curation, formal analysis, investigation, validation, writing – original draft.

CONFLICT OF INTEREST

Authors declare no conflict of interest.



ПРОЕКТ «РОК-НА-ИСЕТИ» КАК МЕХАНИЗМ РЕКОНСТРУКЦИИ ЛОКАЛЬНОЙ ИДЕНТИЧНОСТИ: ОТ АНДЕГРАУНДА К ГОРОДСКОМУ БРЕНДУ

Хисамутдинов Р. Е.¹, Цесевичене О. А.², Натейкина Д. Д.²

¹ Муниципальное объединение библиотек города Екатеринбурга (Россия, Екатеринбург)

² Екатеринбургская академия современного искусства (Россия, Екатеринбург)

АННОТАЦИЯ

Статья посвящена анализу проекта «Рок-на-Исети» как механизма реконструкции локальной идентичности и трансформации субкультурного наследия в элемент территориального бренда. Актуальность исследования обусловлена поиском городами новых ресурсов для самоидентификации в условиях культурной глобализации, где исторические культурные явления могут стать основой для устойчивого развития территории. В современной урбанистике всё более востребованным становится обращение к нематериальному наследию, способному конкурировать с глобальными стандартизированными форматами досуга. В этом контексте рок-культура, долгое время воспринимавшаяся как маргинальная или андеграундная, неожиданно обнаруживает высокий потенциал для формирования уникальной идентичности города. На примере наследия Свердловского рок-клуба рассматривается процесс его институционализации в рамках муниципальной культурной политики Екатеринбурга. Авторы показывают, как локальная музыкальная традиция, связанная с именами ключевых представителей уральского рока, переходит из разряда локальных воспоминаний в статус официально признанного актива территории. Эмпирическую базу составили материалы проекта, включая программы мероприятий, контент социальных сетей, медиапродукты и визуальные решения сформированной айдентики (логотип, фирменный стиль, брендбук, маскот «Рок-рысь»). Методология исследования основана на кейс-стади и качественном контент-анализе, что позволяет зафиксировать не только декларируемые цели, но и реальные практики взаимодействия с аудиторией. В результате выявлены ключевые механизмы трансформации: смена роли библиотек с пассивного хранения на активное культурное продюсирование, создание цифрового нарратива о рок-наследии и разработка современного визуального языка, адаптирующего исторические смыслы для новой аудитории. Отдельное внимание уделено тому, как проект преодолевает разрыв между поколенческими восприятиями рока – от участников оригинальной сцены до молодых горожан, для которых андеграунд 1980–1990-х становится уже историей. В статье обосновывается, что проект «Рок-на-Исети» переводит память об андеграунде в формат публичного культурного ресурса, укрепляющего локальную идентичность и символический капитал города. В заключение обозначены риски подобных трансформаций (музеефикация, коммерциализация, потеря аутентичности при институциональной поддержке) и перспективы дальнейшего изучения роли культурных институций в брендинге территорий. Авторы приходят к выводу, что успешность подобных проектов зависит от способности сохранять баланс между наследием и инновацией, не превращая живую культуру в сувенирный продукт.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: локальная идентичность, территориальный брендинг, культурная память, рок-культура, Свердловский рок-клуб, андеграунд, Екатеринбург, библиотека, символический капитал, визуальная айдентика

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Хисамутдинов Р. Е., Цесевичене О. А., Натейкина Д. Д. (2026). Проект «Рок-на-Исети» как механизм реконструкции локальной идентичности: от андеграунда к городскому бренду. *Управление культурой*, 5(2), 42–51. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-42-51>

Статья поступила: 08.03.2026; принята: 24.04.2026; опубликована: 16.05.2026.

© Хисамутдинов Р. Е., Цесевичене О. А., Натейкина Д. Д., 2026

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which allows to share the article (copy and redistribute it) and to adapt the article (remix, transform, and build upon it) in any medium or format for any purpose, even commercially, as long as you give appropriate credit, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



THE ROCK-ON-ISET PROJECT AS A MECHANISM FOR RECONSTRUCTING LOCAL IDENTITY: FROM UNDERGROUND TO URBAN BRAND

Hisamutdinov R. E.¹, Tsesevichene O. A.², Nateykina D. D.²

¹ Municipal Association of Libraries of the City of Ekaterinburg (Ekaterinburg, Russian Federation)

² Ekaterinburg Academy of Contemporary Art (Ekaterinburg, Russian Federation)

ABSTRACT

This article analyzes the Rock-on-Iset Project as a mechanism for reconstructing local identity and transforming subcultural heritage into a territorial brand. The relevance of this study stems from cities' search for new resources for self-identification in the context of cultural globalization, where historical cultural phenomena can become the foundation for sustainable territorial development. In contemporary urban planning, intangible heritage, capable of competing with globally standardized leisure formats, is increasingly in demand. In this context, rock culture, long perceived as marginal or underground, unexpectedly reveals significant potential for shaping a unique urban identity. Using the legacy of the Sverdlovsk Rock Club as an example, the process of its institutionalization within the framework of Yekaterinburg's municipal cultural policy is examined. The authors demonstrate how a local musical tradition associated with the names of key figures of Ural rock is moving from the realm of local memories to the status of an officially recognized asset of the region. The empirical base was comprised of project materials, including event programs, social media content, media products, and visual solutions for the established identity (logo, corporate identity, brand book, and the Rock-Lynx mascot). The research methodology is based on case studies and qualitative content analysis, allowing us to capture not only the stated goals but also the actual practices of audience engagement. As a result, key transformation mechanisms were identified: the shift in the role of libraries from passive storage to active cultural production, the creation of a digital narrative about rock heritage, and the development of a contemporary visual language that adapts historical meanings for a new audience. Particular attention is paid to how the project bridges the generational gap in rock perceptions—from the original scene participants to young urbanites for whom the underground of the 1980s and 1990s is becoming history. The article argues that the Rock-on-Iset Project transforms underground memory into a public cultural resource, strengthening the city's local identity and symbolic capital. The article concludes by outlining the risks of such transformations (museumification, commercialization, and loss of authenticity amid institutional support) and prospects for further study of the role of cultural institutions in territorial branding. The authors conclude that the success of such projects depends on the ability to maintain a balance between heritage and innovation, without turning living culture into a souvenir product.

KEYWORDS: local identity, territorial branding, cultural memory, rock culture, Sverdlovsk Rock Club, underground, Ekaterinburg, library, symbolic capital, visual identity

FOR CITATION: Hisamutdinov, R. E., Tsesevichene, O. A., & Nateykina, D. D. (2026). The Rock-on-Iset Project as a Mechanism for Reconstructing Local Identity: From Underground to Urban Brand. *Managing of Culture*, 5(2), 42–51. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-42-51>

Article received: 03/08/2026; accepted: 04/24/2026; published: 05/16/2026.

ВВЕДЕНИЕ

В условиях культурной глобализации локальные сообщества сталкиваются с двойным вызовом: с одной стороны, усиливается давление унифицированных медиаформатов и глобальных культурных кодов, с другой – возрастает потребность в артикуляции собственной идентичности как ресурса устойчивого развития территории. Музыкальные жанры нередко служат инструментами локального самоописания и символического позиционирования города – так, как это произошло с традиционным джазом в Новом Орлеане, британским инди-роком

в Манчестере и фаду в Лиссабоне. Во всех этих случаях жанры сформировались как уникальные музыкальные стили и сегодня воспринимаются как неотъемлемая часть культурной идентичности соответствующих городов. Рок-музыка в этом контексте показывает, как явление может пройти путь от молодежного андеграунда до инструмента культурной политики и территориального бренда. Это подтверждает выводы специалиста по брендингу территорий Саймона Анхольта, который выделил музыку как один из каналов коммуникации [1; с. 66].

Настоящая статья посвящена анализу проекта «Рок-на-Исети» как механизма реконструкции локальной идентичности: от андеграунда к городскому бренду. Проект реализуется Муниципальным объединением библиотек города Екатеринбурга и приурочен к 40-летию Свердловского рок-клуба и Году уральского рока. В фокусе исследования – процессы актуализации наследия рок-клуба через просветительские мероприятия, книжные выставки, медиа-проекты и комплекс визуальных решений, разработанных в сотрудничестве с Екатеринбургской академией современного искусства.

Проблема исследования формулируется следующим образом: каким образом историческое культурное явление трансформируется в общедоступный культурный код настоящего и становится инструментом формирования городской идентичности? Иначе говоря, как происходит переход от памяти о рок-клубе как феномене андеграунда к его институционализации в рамках муниципальной культурной политики и брендинга территории?

Проект «Рок-на-Исети» демонстрирует, что реконструкция локальной идентичности осуществляется не через механическое воспроизведение ностальгического нарратива, а через создание новых форм коммуникации. Библиотека в данном случае выступает не только хранителем архивов, но и медиатором смыслов, превращаясь в динамичное публичное пространство. Старт проекта был дан показом документального фильма «Большой Советский рок: между андеграундом и филармонией» и дискуссией с авторами, что задавало исследовательскую рамку – осмысление рока как культурного феномена на пересечении искусства, социума и институций.

Мультиформатность проекта проявляется в сочетании офлайн- и онлайн-активностей: тематические выставки, лекции музыковедов и культурологов (рис.1), встречи с музыкантами, медиарубрики и книжные обзоры в социальной сети ВКонтакте. В цифровом пространстве формируется серия видеоматериалов, включая презентацию издания «Рок-н-арт. Урал»



© Фото: Хисамутдинов Р., 2026

Источник: Архив МБУК МОБ

Рис. 1. Лекция экскурсовода Светланы Толмачевой.

художником Александром Коротичем, а также рубрику «Краткая история уральского рока», ориентированную на молодую аудиторию. Тем самым наследие рок-клуба переводится в формат доступного и тиражируемого культурного знания.

Особое значение имеет разработка фирменного стиля проекта, включая создание маскота «Рок-рысь» и брендбука, что переводит культурную память в сферу визуальной айдентики. Визуальный язык, созданный студентами Екатеринбургской академии современного искусства под руководством преподавателей-кураторов, обеспечивает узнаваемость и символическую целостность проекта, усиливая его брендинговый потенциал. Таким образом, рок-наследие получает современную форму, интегрированную в коммуникационную стратегию города.

Цель статьи – выявить механизмы, посредством которых проект «Рок-на-Исети» трансформирует наследие Свердловского рок-клуба в актуальный культурный ресурс, способствующий формированию городской идентичности и укреплению территориального бренда. Реализация данной цели предполагает анализ институциональных, медийных и визуальных инструментов, обеспечивающих переход от субкультурного феномена к признанному элементу публичной культурной политики.

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ

Проблема локальной идентичности в культурных исследованиях связана с конструированием социально-культурных смыслов, в которых прошлое, память и символы сообщества становятся основой коллективного самосознания. Территориальная или локальная идентичность – это форма самосознания группы, отражающая переживание принадлежности к определённому месту и его культурным практикам, а также связь с историей, традициями и коллективной памятью. Такое ощущение «места» формируется под влиянием исторических «сюжетов», культурных практик и символов, которые сообщество видит как часть своей самобытности и устойчивого образа жизни.

В основе понимания локальной идентичности лежит концепция символического капитала, развиваемая в социокультурных науках. Символический капитал – это не просто культурные ценности, но и накопленные значимые символы, знаки, традиции и нарративы, которые наполняют сообщество смыслом [2, с. 27]. В аналитике территориального брендинга выделяется, что успешное брендирование территории опирается на способность региона трансформировать свои культурные ресурсы (исторические, художественные, субкультурные) в узнаваемый символический капитал, усиливая привлекательность территории для внешних аудиторий и укрепляя внутреннее чувство причастности.

Культурная память, как ключевой компонент коллективной идентичности, выступает механизмом связи

поколений через воспоминания, повествования и репрезентации прошлого. Память функционирует как социальный ресурс: она не только сохраняет знания об исторических событиях, но и формирует основу для коллективного осмысления и самоидентификации. Встраивание в институты культурной памяти предполагает, что элементы прошлого становятся объектами структурированной репрезентации – через музеи, публичные программы, медиа и культурные проекты. Эти практики делают память доступной и «работоспособной» в рамках культурной политики, формируя устойчивые символы, которые сообщество воспринимает как часть своего культурного кода.

Территориальный брендинг в академической литературе рассматривается как практическая стратегия объединения культурного наследия, символического капитала и экономических интересов, поэтому регионы, занимающиеся продвижением бренда территории или туристской дестинации, стремятся вовлечь в свою орбиту местных производителей товаров, способствующих сохранению традиционной культуры и использующих культурные и этнические коды в продукции креативных индустрий [3, с. 38]. Брендинг территории опирается на «строительные материалы» прошлого и настоящего, объединяя культурные особенности, художественные формы и устойчивые символы в когерентный образ.

Рок-культура как объект культурной политики находится на пересечении этих теоретических парадигм. В музыкальных исследованиях выделяется, что популярные жанры могут выступать мощными генераторами символического капитала: они обладают собственной эстетикой, историей и сообществами, которые со временем становятся частью культурного наследия. Так, подобные процессы применительно к ленинградской рок-культуре осмысляются в статье А. С. Колесник [4]. «Уральский рок» несет богатый символический потенциал, который можно переосмыслить в более широком культурном контексте. В условиях, когда культурные институты стремятся к расширению роли локальных практик, рок становится не только объектом исторической памяти, но и ресурсом культурной политики для формирования территориальной идентичности, причём ключевым инструментом здесь выступает территориальная айдендика – доступный широким массам визуальный язык (в отличие от жёстко канонизированной геральдики), который может сосуществовать с официальной государственной символикой и использоваться для репрезентации города в публичных и брендинговых сферах [5, с. 67].

Таким образом, теоретическая база исследования опирается на взаимосвязанные концепты локальной идентичности, символического капитала, культурной памяти и территориального брендинга, через которые анализируется феномен трансформации рок-культуры из андеграунда в значимый культурный символ современного города.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Информационная база исследования представляет собой многоплановый корпус эмпирических данных, который отражает как формальные, так и неформальные проявления проекта «Рок-на-Исети» в различных коммуникативных средах. Ключевым компонентом являются анонсы и программы мероприятий, опубликованные в официальных ресурсах культурных учреждений и региональных СМИ. Они фиксируют календарь просветительских и музыкальных активностей от показа документального фильма и лекций до тематических выставок, организованных в рамках Года уральского рока и направленных на актуализацию феномена Свердловского рок-клуба (творческого объединения, существовавшего в Свердловске в 1986–1991 годах) как культурного опыта региона¹.

Эти данные позволяют реконструировать масштаб проекта, определить его партнёров и тематические акценты, а также отследить динамику программных решений в контексте взаимодействия библиотеки и локальной музыкальной сцены.

Второй пласт источников – контент социальной сети ВКонтакте, где представлено дискурсивное пространство проекта. Сообщества библиотек и медиаплатформы публикуют анонсы, визуальные материалы, видеоролики и обсуждения, отражающие как официальные месседжи, так и реакцию аудитории. Анализ такого цифрового контента показывает, какие нарративы о рок-наследии становятся доминирующими, как формируется смысловое поле проекта в онлайн-среде и каким образом происходит вовлечение разных сообществ в культурный диалог.

Третий источник – медиаматериалы проекта: видеоролики, фоторепортажи, презентации книжных обзоров и документальных фильмов. Видео контент, в том числе интервью с участниками проекта «Рок-на-Исети», дополняет текстовые описания и фиксирует процессы взаимодействия между организаторами и аудиторией. Он служит свидетельством того, как проект адаптирует язык рок-культуры к условиям библиотечного пространства и цифрового взаимодействия.

Четвёртая составляющая – книги о феномене уральского рока, выступающие как источник культурной памяти. Такие издания описывают формирование музыкальных практик и включение свердловского рока в культурную историю города. Они дают возможность соотнести ретроспективные нарративы с современными практиками сохранения и репрезентации.

Пятый элемент информационной базы – визуальные решения проекта, включающие логотип, фирменный стиль, создание маскота «Рок-рысь», брендбук, отражающий философию бренда. Специфика визуального языка в его универсальности, удобстве,

¹ Карасюк Д. Ю. История Свердловского рока. 1961–1991: От «Эльмашевских битлов» до «Смысловых галлюцинаций». Екатеринбург: Кабинетный учёный, 2016. 520 с. ISBN 978-5-7525-3093-7. С. 52.

вариативности, многоплановости и многовозможности [6, с. 39]. Визуальный язык айдентики – графический язык дизайна, визуальный текст коммуникации. Анализ визуальной айдентики как инструмента культурной трансляции позволяет выявить способы, с помощью которых визуальные коды усиливают смысловую связь между локальным музыкальным наследием и современными формами самоидентификации, делая бренд «Рок-на-Исети» узнаваемым и эмоционально привлекательным для широкой аудитории.

Методологически исследование базируется на кейс-стади, позволяющем раскрыть специфику единственного, но репрезентативного случая, проекта «Рок-на-Исети», в его сложном институциональном и медиaprостранственном контексте. Кейс-стади даёт возможность углублённо рассмотреть культурные практики, коммуникационные стратегии и визуальные форматы, через которые происходит реконструкция локальной идентичности.

В рамках кейс-стади применён качественный контент-анализ текстовых и визуальных материалов. Этот метод включает кодирование и тематическую категоризацию сообщений, публикаций и визуальных объектов, что позволяет выявить устойчивые смыслы, паттерны репрезентации и способы вовлечения аудитории. Анализ визуальной айдентики как самостоятельного уровня исследования направлен на понимание того, как визуальные образы (логотипы, маскот, графические элементы брендбука) репрезентируют культурное наследие и создают эмоциональные связи между прошлым и настоящим культурным опытом. Этот подход обогащает текстовый анализ, фиксируя механизмы визуального воздействия и трансляции локальных символов в контексте территориального брендинга.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Библиотека как новая площадка культурной реконструкции

Проект «Рок-на-Исети» демонстрирует качественную смену институционального контекста, в котором локальная музыкальная культура получает новое публичное содержание. Библиотеки традиционно воспринимаются как места хранения и передачи знаний о прошлом, однако в рамках данного проекта они превращаются в динамичные площадки культурного продуцирования. Этот переход от пассивного хранения к активному созданию смыслов реализуется через программу разнообразных мероприятий: от показов документального кино о корнях рок-культуры до живых выступлений и мастер-классов по музыкальному творчеству, которые планируются проводить на протяжении всего Года уральского рока. Официальное открытие проекта уже сопровождалось показом фильма «Большой Советский рок: между андеграундом и филармонией» и дискуссией с его авторами, что символически задаёт тон не только исторической рефлексии, но и продуктивного ди-

алога между прошлым и настоящим². В этом смысле библиотека превращается в пространство культурной реконструкции, где прошлое осмысливается не как музейная реликвия, а как живой, доступный и интерактивный культурный ресурс.

Примечательно, что инициаторы проекта стремятся разрушить традиционный стереотип библиотечного пространства как тихого и статичного. В программе заявлены не только просветительские лекции и тематические выставки, но и творческие активности – квартирники, мастер-классы, рок-капустники и встречи с музыкантами. Такая мультимедийность свидетельствует о стремлении библиотек функционировать как активный узел культурной коммуникации, вовлекающий разные аудитории: от специалистов и музыковедов до подростков и широкой городской публики.

Медиапроекты и цифровая среда

Цифровое пространство проекта «Рок-на-Исети» становится не менее важным полем культурной репрезентации, чем офлайн-активности. Социальные сети, прежде всего ВКонтакте, используются для публикации анонсов и видеоконтента, формируя новый культурный нарратив о рок-наследии региона. Публикации включают видеоролики книжных обзоров о ключевых изданиях по истории уральского рока, а также медиарубрику, в которой библиотекари в лёгкой форме рассказывают о значимых фигурах, пластинках и событиях прошлого. Такая цифровая стратегия расширяет аудиторию проекта, снижает барьеры доступа к содержанию и делает его воспринимаемым не только как локальное, но и как легко тиражируемое культурное знание.

Кроме того, медиапроекты дополняются активными публичными лекциями и экспертными обсуждениями, где музыковеды, культурологи и сами участники рок-сцены выступают в роли медиаторов памяти³. Публичная лекция, посвящённая легендарным группам Свердловского рок-клуба, становится ярким примером того, как цифровые и офлайн-сегменты проекта взаимно усиливают друг друга. Эти медиапрактики способствуют формированию нового культурного нарратива, в котором локальное рок-наследие перестаёт быть исключительно ностальгической темой и становится элементом живой культурной дискуссии.

Визуальный язык как инструмент брендинга

Важнейшим компонентом проектной стратегии является визуальный язык графического дизайна: брендбук и маскот «Рок-рысь», которые служат инструментом визуализации для усиления эмоционального акцента на культурной памяти и эстетической репрезентации. Маскот, основанный на образе рыси – символе свободы и силы, созвучном духу рок-музы-

² См. сноску 1.

³ «Рок-н-Арт. Урал» – новая книга Александра Коротича. URL: https://vkvideo.ru/@ekmob/clip-59884253_456240360.

ки, выполняет функцию не только декоративного элемента, но и ключевого визуального маркера идентичности проекта (рис. 2).

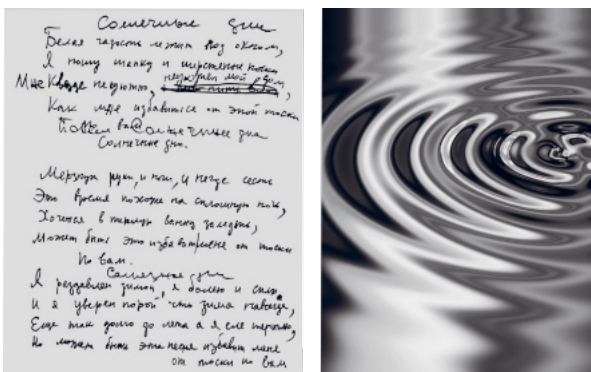
Специфика визуального языка в его универсальности, удобстве, вариативности, многоплановости и многовозможности [6, с. 39]. Брендбук, разработанный для «Рок-на-Исети», включает визуальные коды, которые транслируют эстетические и эмоциональные аспекты рок-культуры, адаптированные под современные форматы восприятия. Гармоничная концепция дизайна, соотношение геометричности форм и плавности текстурных фонов, интерактивных инсталляций (реальных архивных следов прошлой эпохи) и линий структурируют характер визуального языка (рис. 3).

Семантика колористических решений от глубоких цветовых контрастов до едва уловимых нюансов четко отражена в передаче исторической ретроспективы стадий развития уральского рока и прослеживается в оформлении шаблонов презентаций и постов-карточек для социальных сетей. Интуитивно понятная инфографика напрямую связывает память и время, наглядно демонстрирует сложную системную информацию простым и универсальным языком графических символов и элементов (рис. 4).



© Фото: Хлебникова Е., 2026
Источник: Архив ЕАСИ

Рис. 2. Маскот «Рок-рысь».



© Фото: Натейкина Д., Яшкова Е., 2026
Источник: Архив ЕАСИ

Рис. 3. Фрагменты текстов.

Графические элементы – это символические артефакты уральского рок-архива, «следы времени и рук», переосмысленные как часть библиотечного каталога, превращая его в визуальное воспроизведение живой истории, усиливая намек на цифровизацию архивов, свободно перетекающих в онлайн-пространство.

Такой визуальный язык становится своеобразным мостом между историей жанра и современными культурными практиками, помогая проекту обрести узнаваемость в медийном пространстве и устойчиво позиционироваться как городской бренд. Маскот «Рок-рысь» уже получил цифровую жизнь в виде стикерпаков для мессенджеров, что дополнительно усиливает его присутствие в повседневном цифровом общении аудитории.

Важное значение уделено типографике. Шрифтовая схема отражает суть проекта: энергия диалога между стихией бунтарского рока и просветительским характером библиотеки позволяет создать новый ракурс прочтения, отвечающий культурным традициям современного поколения. Начертание шрифта и способ его кадрирования символизируют слаженное звучание музыкального контекста, где задается динамика четкого ритма и темпа фактов, аранжируются «сольные» фрагменты и фактура наиболее значимых событий в общей мелодии.

Специально разработанный для проекта логотип отражает взаимодействие двух разных миров: библиотечного культурного опыта и энергии рок-музыки. Логотип представляет собой максимально стилизо-



© Фото: Натейкина Д., Яшкова Е., 2026
Источник: Архив ЕАСИ

Рис. 4. Графические элементы.

ванный графический элемент музыкальной волны и/или волн реки Исеть в сочетании со шрифтовым компонентом, простым и читабельным. Он служит одним из основных визуальных кодов проекта (рис. 5).

Через визуальный код проект переводит культурную память в айдентику, понятную и близкую молодежи. Это позволяет не только сохранять культурное наследие, но и переосмыслять его в формате, который отвечает современным коммуникационным и эстетическим ожиданиям. В результате визуальные решения играют роль активного медиатора между прошлым и настоящим культурным опытом, способствуя преобразованию субкультурных значений в элементы бренда территории.

Механизмы трансформации: от андеграунда к бренду

Проект «Рок-на-Исети» иллюстрирует несколько взаимосвязанных механизмов трансформации локального рок-наследия в культурный бренд. Во-первых, происходит встраивание в институты – рок, некогда существовавший в андеграундных контекстах и сценах, через участие библиотек становится частью публичной культурной политики города. Это выражается в интеграции тематики рок-клуба в официальные программы, лекции, выставки (рис. 6) и арт-инициативы (рис. 7).

Во-вторых, работа с памятью проявляется в способах переосмысления прошлого: ретроспективы, документальные показы, встречи с музыкантами и обсуждения исторических этапов уральской рок-сцены создают коллективный нарратив, который переосмысливает прошлое как значимый ресурс для настоящего. Такой подход превращает исторические воспоминания о Свердловском рок-клубе в активный культурный код, способный объединять разные поколения и аудитории.

В-третьих, исторические смыслы и культурные символы интегрируются в медиaprостранство: через социальные сети, видеоконтент, визуальные форматы и цифровые продукты проект выводит культурное наследие за пределы локальных коммуникативных контекстов.

Наконец, включение темы рока в городскую повестку через участие в Годе уральского рока, публичные программы и визуальные кампании подтверждает, что культурные практики локального происхождения могут стать значимыми элементами территориального бренда. Этот процесс укрепляет чувство локальной самобытности и расширяет культурный капитал города, делая рок-наследие важной частью городской идентичности.

ОБСУЖДЕНИЕ

Кейс проекта «Рок-на-Исети» предоставляет богатую эмпирическую площадку для осмысления механизмов локальной идентичности и их роли в современном культурном процессе. В отличие от классических исследований, где локальную идентичность рассматривают прежде всего через историю места или этнографические конструкции, здесь она проявляется в способности культурной практики рок-культуры формировать устойчивый символический код, который соединяет память, творчество и городскую повседневность. Проект демонстрирует, что именно через включение такого культурного явления в публичные программы, медийные форматы и визуальные репрезентации возможно усиление локального чувства принадлежности и создание новых точек идентификации для самых разных групп горожан. Идентичность перестает быть абстрактным феноменом или пережитком прошлого – она становится живой идеей, которую городские сообщества активно воспроизводят и переосмысливают в настоящем.

Одна из ключевых задач обсуждения – оценить применимость модели «Рок-на-Исети» для других локальных контекстов. Теоретически, подобный подход можно тиражировать в тех городах и регионах, где существуют устойчивые культурные практики с широким символическим потенциалом: музыкальные сцены, театральные движения, кинематографические традиции или ремесленные сообщества. Успех тиражирования зависит от нескольких факторов: наличия институциональной поддержки (культурные



© Фото: Натейкина Д., 2026
Источник: Архив ЕАСИ

Рис. 5. Логотип проекта.



© Фото: Хисамутдинов Р., 2026
Источник: Архив МБУК МОБ

Рис. 6. Выставка «Уральский рок: артефакты и истории».

и образовательные учреждения, муниципальные программы), готовности локальных сообществ к диалогу и активному участию, а также способности проектных команд адаптировать культурное содержание под современные медиаформаты. Став под влиянием глобализации полноценными акторами мировой политики наряду с национальными государствами, города промышленной эпохи сталкиваются с двойственным эффектом глобализации – унификацией культур и одновременно возможностью продвижения локальных ценностей на глобальных рынках, – однако универсальных рецептов не существует, поскольку локальность всегда проявляется в уникальных символах, смыслах и социальных связях, требующих индивидуального подхода и глубокого взаимодействия с сообществом [7].

При всей привлекательности таких культурных инициатив существуют и риски. Один из них – музефикация, то есть превращение живой культурной практики в экспонат или «реликвию», оторванную от её истоков и живой динамики. Когда рок-культура начинает функционировать исключительно как объект памяти или музейный образ, она теряет свой первоначальный энергетический потенциал, а вместе с ним и способность вдохновлять новые поколения. Связанный с этим риск – потеря бунтарского кода, внутренней свободы и контркультурной позиции, которые изначально составляли смысл рок-движения. Превращение рока в бренд может нивелировать его социокультурный контекст, если не учитывать глубинные ценности и художественные смыслы, лежащие в основе жанра.

Другой значимый риск – коммерциализация, когда культурная практика переориентируется на внешние экономические стимулы, теряя связь с локальными сообществами. Коммерциализация может стимулировать развитие туризма и экономические эффекты, но одновременно она способна привести к упрощению культурного содержания, что снижает его аутентичность и ценность как элемента локальной идентичности. Поэтому важнейшая задача проектных стратегий – найти баланс между привлечением внимания и сохранением художественно-социальной целостности культурной практики.

В этом контексте ключевую роль играют муниципальные библиотеки и другие учреждения культуры, которые выступают не только как организаторы мероприятий, но и как посредники между историей и современностью. Библиотеки, обладая инфраструктурой доверия и доступом к широкой аудитории, способны превратить проект из узкоспециализированной инициативы в массовое культурное явление. Их участие обеспечивает не только устойчивость проекта, но и расширяет возможности для вовлечения жителей разных возрастов и социальных групп (подобный подход описан в статье И. А. Черемисиновой, О. Б. Рыбаковой [8]). Именно такой институциональный потенциал позволяет интегрировать культурные практики в стратегические культурные поли-

тики города, усиливая их влияние на формирование локальной идентичности и укрепление территориального бренда.

Обсуждаемый кейс не только углубляет понимание механизмов, посредством которых локальная музыкальная культура может стать источником коллективной идентичности, но и открывает пространство для критического осмысления возможностей и ограничений подобных культурных трансформаций в контексте муниципального культурного управления.

Апробация первичных и промежуточных результатов исследования, посвящённого проекту «Рок-на-Исети», проходила на площадке Городского библиотечного информационного центра (г. Екатеринбург, ул. Антона Валека, 12), где в рамках публичных лекций



© Фото: Натейкина Д., Яшкова Е., 2026

Источник: Архив ЕАСИ

Рис. 7. Сувенирная продукция, созданная в рамках проекта.

и проектных семинаров обсуждались механизмы трансформации рок-наследия в территориальный бренд. Полученные результаты также были продемонстрированы и вынесены на профессиональную дискуссию с заведующими городских библиотек Екатеринбурга, что позволило учесть практический взгляд на интеграцию музыкального наследия в проектно-программную деятельность муниципальных библиотек.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследование проекта «Рок-на-Исети» подтвердило, что его реализация выходит за рамки простой программы мероприятий и превращается в социально-культурный механизм, способствующий реконструкции локальной идентичности – отождествления конкретной личности с себе подобными, социальными группами, общностями и институтами – через активное осмысление наследия уральского рока [9].

Анализ материалов показал, что включение рок-музыки в официальные культурные практики – от библиотечных программ до медиапроектов и визуальных решений – создаёт новую форму взаимодействия между прошлым и настоящим звуковым кодом региона. Это позволяет не только сохранять культурную память, но и обновлять её в соответствии с потребностями современного общества, формируя коллективный культурный ресурс, который интегрируется в повседневность города.

В результате исследования были идентифицированы ключевые процессы, через которые проект воздействует на восприятие уральской рок-традиции: институционализация культурной памяти, медийная репрезентация, графический язык айдентики проекта, визуализация символов и включение рок-насле-

дия в повестку территориального брендинга. «Рок-на-Исети» служит примером того, как культурный феномен может быть переосмыслен и представлен как актив локальной самобытности, интегрированный в публичные практики и культурные стратегии города. В условиях глобализации, на что справедливо указывали исследователи, существуют две мощные тенденции, которые распространяются на все мировые субъекты культуры, особенно находящиеся в пространстве мейнстримовского развития. Это интеграция и унификация [10]. Однако кейс «Рок-на-Исети» демонстрирует, что локальные культурные инициативы способны не просто сопротивляться этим процессам, но и использовать их – переводить уникальное субкультурное наследие в формат публичного ресурса, укрепляющего локальную идентичность и символический капитал города.

Перспективы дальнейших исследований. Во-первых, полезно провести сравнительный анализ с другими локальными музыкальными инициативами, чтобы выявить универсальные и частные механизмы культурной трансформации в различных контекстах. Во-вторых, интерес представляет длительное наблюдение за тем, как медиапрактики и визуальные стратегии воздействуют на восприятие культурного бренда в долгосрочной перспективе и как это соотносится с изменениями в самоидентификации городских сообществ. Наконец, перспективным является углублённое изучение взаимодействия различных институтов – библиотек, образовательных площадок, муниципальных структур и креативных организаций – в процессе производства культурных смыслов и территориального брендинга, чтобы понять, как объединённые усилия способствуют устойчивому развитию культурной среды.

ИСТОЧНИКИ

- [1] **Ункуров Э. Ю.** Брендинг территорий: Зарубежный и отечественный опыт // Вестник Института комплексных исследований аридных территорий. 2020. № 2 (41). С. 65-71. DOI [10.24412/2071-7830-2020-41-65-71](https://doi.org/10.24412/2071-7830-2020-41-65-71). EDN [SADVBN](https://www.edn.ru/SADVBN).
- [2] **Евменов А. Д., Благова И. Ю.** Символический капитал как элемент бренда города // Петербургский экономический журнал. 2021. № 2. С. 24-33. DOI [10.24412/2307-5368-2021-2-24-33](https://doi.org/10.24412/2307-5368-2021-2-24-33). EDN [SAUORR](https://www.edn.ru/SAUORR).
- [3] **Кузнецов А. А., Мельникова Н. А., Полынский А. С.** Возможности использования локальных марок в продвижении территории: от идентификации к коммуникации // Научный результат. Технологию бизнеса и сервиса. 2024. Т. 10, № 1. С. 34-44. DOI [10.18413/2408-9346-2024-10-1-0-3](https://doi.org/10.18413/2408-9346-2024-10-1-0-3). EDN [EZVYZ](https://www.edn.ru/EZVYZ).
- [4] **Колесник А. С.** Ленинградский рок-клуб в Санкт-Петербурге: от памяти - к культурному наследию // Quaestio Rossica. 2023. Т. 11, № 4. С. 1338-1354. DOI [10.15826/qr.2023.4.851](https://doi.org/10.15826/qr.2023.4.851). EDN [LXPSRJ](https://www.edn.ru/LXPSRJ).
- [5] **Маслов М. М.** Система российской территориальной символики - от первых гербов до визуальной айдентики и брендов мест // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Социально-гуманитарные науки. 2023. Т. 23, № 4. С. 62-71. DOI [10.14529/ssh230407](https://doi.org/10.14529/ssh230407). EDN [HBJJQQ](https://www.edn.ru/HBJJQQ).
- [6] **Габова М. В.** Визуальная культура современного общества (опыт типологии) // Человек. Культура. Образование. 2017. № 2 (24). С. 30-40. EDN [YODWKJ](https://www.edn.ru/YODWKJ).
- [7] **Кок С.** Культурная политика на городском уровне в контексте формирования национальной идентичности (на примере Нур-Султана) // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. 2022. Т. 16, № 2. С. 107-117. DOI [10.22394/2073-2929-2022-02-107-117](https://doi.org/10.22394/2073-2929-2022-02-107-117). EDN [GIGELU](https://www.edn.ru/GIGELU).
- [8] **Черемисинова И. А., Рыбакова О. Б.** Социокультурный проект как коммуникация с городом и горожанами: из опыта работы Библиотек Екатеринбурга // Управление культурой. 2025. Т. 4, № 2 (14). С. 3-10. DOI [10.70202/2949-074x-2025-4-2-3-10](https://doi.org/10.70202/2949-074x-2025-4-2-3-10). EDN [RZSDTA](https://www.edn.ru/RZSDTA).
- [9] **Погорельцев Д. Д.** Локальная идентичность как системообразующий элемент брендинга города // Экономика и социум. 2018. № 3 (46). С. 462-465. EDN [XORZBZ](https://www.edn.ru/XORZBZ).
- [10] **Хангельдиева И. Г.** Копродукционизм в культуре и искусстве как глобальный тренд // Знание. Понимание. Умение. 2016. № 2. С. 152-159. DOI [10.17805/zpu.2016.2.13](https://doi.org/10.17805/zpu.2016.2.13). EDN [WEAPDZ](https://www.edn.ru/WEAPDZ).

REFERENCES

- [1] **Unkurov, E. Yu.** (2020). Territory branding: Foreign and domestic experience. *Bulletin of the Institute for Comprehensive Research of Arid Territories*, (2), 65–71. <https://doi.org/10.24412/2071-7830-2020-41-65-71>
- [2] **Evmenov, A. D., & Blagova, I. Yu.** (2021). Symbolic capital as an element of a city brand. *St. Petersburg Economic Journal*, (2), 24–33. <https://doi.org/10.24412/2307-5368-2021-2-24-33>
- [3] **Kuznetsov, A. A., Melnikova, N. A., & Polynsky, A. S.** (2024). Opportunities of using local brands in promoting the territory: From identification to communication. *Research Result. Business and Service Technologies*, 10(1), 34–44. <https://doi.org/10.18413/2408-9346-2024-10-1-0-3>
- [4] **Kolesnik, A. S.** (2023). The Leningrad rock club in St Petersburg: From memory to cultural heritage. *Quaestio Rossica*, 11(4), 1338–1354. <https://doi.org/10.15826/qr.2023.4.851>
- [5] **Maslov, M. M.** (2023). The system of Russian territorial symbols – from the first coats of arms to the territorial identity and brands of places. *Bulletin of the South Ural State University. Series: Social Sciences and the Humanities*, 23(4), 62–71. <https://doi.org/10.14529/ssh230407>
- [6] **Gabova, M. V.** (2017). Visual culture of modern society (typology experience). *Human. Culture. Education*, (2), 30–40. <https://elibrary.ru/yodwkj>
- [7] **Kok, S.** (2022). Cultural policy at the city level in the context of the formation of national identity (on the example of Nur-Sultan). *Eurasian Integration: Economics, Law, Politics*, 16(2), 107–117. <https://doi.org/10.22394/2073-2929-2022-02-107-117>
- [8] **Cheremisina, I. A., & Rybakova, O. B.** (2025). Sociocultural project as communication with the city and citizens: From the experience of the Ekaterinburg libraries. *Managing of Culture*, 4(2), 3–10. <https://doi.org/10.70202/2949-074x-2025-4-2-3-10>
- [9] **Pogoreltsev, D. D.** (2018). Local identity as a backbone element of city branding. *Economy and Society*, (3), 462–465. <https://elibrary.ru/xorzbx>
- [10] **Khangeldieva, I. G.** (2016). Co-production in culture and art as a global trend. *Knowledge. Understanding. Skill*, (2), 152–159. <https://doi.org/10.17805/zpu.2016.2.13>

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Хисамутдинов Руслан Евгеньевич – Муниципальное объединение библиотек города Екатеринбурга – *заведующий сектором по продвижению библиотечных услуг в сети Интернет* (620000, Россия, Екатеринбург, ул. Антона Валека, 12); r.hisamutdinov@gmail.com.

Цесевиичене Ольга Александровна – кандидат философских наук; Екатеринбургская академия современного искусства – *доцент кафедры актуальных культурных практик* (620012, Россия, Екатеринбург, ул. Культуры, 3); tsesi@mail.ru. SPIN: 6231-1081.

Натейкина Дарья Денисовна – Екатеринбургская академия современного искусства – *студент* (620012, Россия, Екатеринбург, ул. Культуры, 3); dananoname56@gmail.com.

АВТОРСКИЙ ВКЛАД

Хисамутдинов Р. Е. – идеи и концепция, сбор и обработка данных, анализ данных, подготовка рукописи, доработка и редактирование; **Цесевиичене О. А.** – идеи и концепция, сбор и обработка данных, анализ данных, визуализация; **Натейкина Д. Д.** – идеи и концепция, визуализация, подготовка рукописи.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Ruslan E. Hisamutdinov – Municipal Association of Libraries of the City of Ekaterinburg – *head of the Sector for the Promotion of Library Services on the Internet* (12, Anton Valek St., Ekaterinburg, 620000, Russian Federation); r.hisamutdinov@gmail.com.

Olga A. Tsesevichene – Cand. Sci. (Philosophy); Ekaterinburg Academy of Contemporary Art – *associate professor of the Department of Current Cultural Practices* (3, Kulturey St., Ekaterinburg, 620012, Russian Federation); tsesi@mail.ru. SPIN: 6231-1081.

Darya D. Nateykina – Ekaterinburg Academy of Contemporary Art – *student* (3, Kulturey St., Ekaterinburg, 620012, Russian Federation); dananoname56@gmail.com.

AUTHORS' CONTRIBUTIONS

R. E. Hisamutdinov – conceptualization, data curation, formal analysis, writing – original draft, writing – review & editing; **O. A. Tsesevichene** – conceptualization, data curation, formal analysis, visualization; **D. D. Nateykina** – conceptualization, visualization, writing – original draft

CONFLICT OF INTEREST

Authors declare no conflict of interest.



ФЕСТИВАЛЬ В БИБЛИОТЕКЕ – ИНСТРУМЕНТ ПРОДВИЖЕНИЯ В МОЛОДЕЖНОЙ СРЕДЕ

Славина А. С.¹, Мильков О. В.¹

¹ Екатеринбургская академия современного искусства (Россия, Екатеринбург)

АННОТАЦИЯ

Библиотека в современных условиях – это не только хранилище книг, но и многофункциональный центр культуры, образования и общения, который, при правильной маркетинговой стратегии, способен эффективно конкурировать с другими учреждениями досуга. Как показывает практика, одним из эффективных инструментов продвижения библиотеки среди молодежной аудитории становится организация фестивалей образовательного и просветительского формата, создающих пространство для диалога, творчества и развития.

Статья посвящена исследованию возможностей продвижения библиотеки среди молодежи посредством событийного маркетинга, а именно – через организацию фестиваля. Фестиваль, как особая форма культурного события, представляет собой действенный инструмент актуализации библиотечного пространства и привлечения широкой аудитории, прежде всего молодежной. Он объединяет элементы образовательной, досуговой, коммуникативной и интерактивной деятельности, что делает его особенно привлекательным для современного пользователя, ориентированного на получение комплексного опыта.

Описывается опыт организации и проведения фестиваля на базе муниципальной библиотеки. Приводятся результаты проведения фестиваля, анализируется эффективность события как инструмента привлечения молодежной аудитории. Подчеркивается, что фестивали обеспечивают более тесное взаимодействие между библиотекой и молодежной аудиторией, формируя устойчивую эмоциональную связь и вовлекая участников в дальнейшую событийную, информационную и клубную деятельность учреждения. Элементы событийного маркетинга, активно применяемые в фестивальной модели, способствуют повышению узнаваемости библиотеки, росту ее посещаемости и развитию имиджа как культурного центра, способного к инновациям и адаптации под интересы молодежи. Таким образом, фестивальная форма, обладая высоким коммуникативным и социально-культурным потенциалом, может эффективно использоваться в деятельности муниципальных библиотек как стратегический ресурс формирования лояльной молодежной аудитории и укрепления их позиций в условиях современной информационно-культурной среды.

Проект подтвердил, что библиотека может выполнять функции не только информационного центра, но и платформы для профориентации, самореализации и межпоколенческого диалога. Высокая степень рациональности ресурсного использования, гибкость управленческой модели и положительный социальный эффект позволяют рекомендовать данную практику к тиражированию в других муниципальных библиотеках и учреждениях культуры, ориентированных на молодежную аудиторию.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: библиотека, продвижение, фестиваль, событие, событийный маркетинг, молодежь

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Славина А. С., Мильков О. В. (2026). Фестиваль в библиотеке – инструмент продвижения в молодежной среде. *Управление культурой*, 5(2), 52–61. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-52-61>

Статья поступила: 28.03.2025; принята: 30.04.2026; опубликована: 16.05.2026.



THE LIBRARY FESTIVAL IS A TOOL FOR PROMOTING YOUTH ENGAGEMENT

Slavina A. S.¹, Milkov O. V.¹

¹ Ekaterinburg Academy of Contemporary Art (Ekaterinburg, Russian Federation)

ABSTRACT

Today, a library is not only a book repository but also a multifunctional center for culture, education, and social interaction, which, with the right marketing strategy, can effectively compete with other leisure institutions. Experience shows that organizing educational and outreach festivals, which create a space for dialogue, creativity, and development, is an effective tool for promoting libraries among young people.

This article explores the possibilities of promoting libraries among young people through event marketing, specifically through organizing a festival. A festival, as a special form of cultural event, is an effective tool for updating the library space and attracting a wide audience, especially young people. It combines elements of educational, leisure, communication, and interactive activities, making it particularly attractive to modern users seeking a comprehensive experience.

This article describes the experience of organizing and conducting a festival at a municipal library. The results of the festival are presented and the effectiveness of the event as a tool for attracting young people is analyzed. It is emphasized that festivals foster closer interaction between the library and its youth audience, fostering a lasting emotional bond and engaging participants in the institution's subsequent event, information, and club activities. Event marketing elements, actively utilized in the festival model, contribute to increased library awareness, increased attendance, and the development of its image as a cultural center capable of innovation and adapting to the interests of young people. Thus, the festival format, with its high communicative and socio-cultural potential, can be effectively utilized by municipal libraries as a strategic resource for cultivating a loyal youth audience and strengthening their position in the modern information and cultural environment.

The project confirmed that the library can serve not only as an information center but also as a platform for career guidance, self-realization, and intergenerational dialogue. The high degree of resource efficiency, the flexibility of the management model, and the positive social impact suggest that this practice can be replicated in other municipal libraries and cultural institutions focused on youth audiences.

KEYWORDS: library, promotion, festival, event, event marketing, youth

FOR CITATION: Slavina, A. S., & Milkov, O. V. (2026). The Library Festival Is a Tool for Promoting Youth Engagement. *Managing of Culture*, 5(2), 52–61. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-52-61>

Article received: 03/28/2025; accepted: 04/30/2026; published: 05/16/2026.

ВВЕДЕНИЕ

Современные библиотеки находятся на этапе активной трансформации, стремясь соответствовать требованиям цифровой эпохи и меняющимся культурным потребностям общества. Сегодня они уже не являются лишь местами хранения и выдачи книг, а превращаются в социокультурные центры, образовательные площадки и общественные пространства для встреч и дискуссий. Однако одной из ключевых проблем библиотек остается привлечение молодежной аудитории, которая все реже рассматривает библиотеку как место для досуга, обучения и самореализации.

Основными причинами этого явления являются несколько факторов. Во-первых, молодежь с раннего

возраста привыкла к цифровой среде, где информация доступна мгновенно и не требует посещения библиотек. Электронные книги, аудиоконтент, образовательные платформы и социальные сети сделали традиционный формат библиотеки менее востребованным. Во-вторых, библиотеки сталкиваются с жесткой конкуренцией со стороны коммерческих культурных площадок, коворкингов, арт-пространств и развлекательных центров, которые предлагают более динамичные, креативные и интерактивные форматы работы с аудиторией. В-третьих, у многих молодых людей до сих пор сохраняется стереотип о библиотеке как о строгом, устаревшем учреждении, где мало интересных мероприятий и современных технологий.

В рамках проведенного экспертного опроса сотрудников библиотеки, был установлен факт, что несмотря на наличие различных программ и инициатив, нацеленных на расширение аудитории, доля молодежи среди посетителей остается не очень высокой. Это свидетельствует о необходимости пересмотра стратегии продвижения библиотеки и внедрения новых инструментов для привлечения молодых людей. Одним из наиболее эффективных методов решения этой проблемы является событийный маркетинг и трансформация библиотеки в многофункциональный центр [1], который позволяет создать положительный имидж учреждения и привлечь внимание целевой аудитории через уникальные, запоминающиеся мероприятия.

С. Г. Матлина говорит о необходимости «более четко определить место библиотеки в культурном пространстве, выделить себя среди других массовидных учреждений и через общественную значимость известного имени повысить привлекательность библиотеки» [2, с. 29], в том числе – повышая уровень доверия со стороны молодежи. Многие авторы отмечают, что «привлечение молодежи к чтению литературы зависит также и от тематики проводимых мероприятий» [3, с. 161], то есть молодежь предпочитает такой формат, который отвечает ключевым запросам молодого поколения, сочетая образовательную ценность с возможностями творческой самореализации и неформального общения.

В данном контексте организация образовательного фестиваля является перспективным и актуальным решением. Фестиваль создает уникальную среду, где традиционные библиотечные функции органично дополняются современными образовательными технологиями. Через систему мастер-классов, лекций и практических сессий участники получают не только актуальные знания, но и возможность их непосредственного применения. Интерактивные форматы, включая дискуссионные площадки и проектные мастерские, способствуют развитию критического мышления и навыков командной работы.

Проведение такого события на базе библиотеки позволит решить сразу несколько стратегически важных задач. Во-первых, это повысит интерес молодежи к библиотеке, сформирует у нее новый образ как современного, живого пространства. Во-вторых, это создаст условия для вовлечения молодых людей в определение пути для дальнейшего саморазвития, познакомит их с новыми профессиями и даст возможность для самореализации через участие в мастер-классах, лекциях и выставке. В-третьих, фестиваль станет эффективным инструментом продвижения библиотеки в медиапространстве, увеличит ее присутствие в социальных сетях и привлечет внимание партнеров и спонсоров.

Для решения данных задач важным является изучение и описание применения механизма событийного маркетинга для продвижения библиотек, а также разработка и реализация образовательного

фестиваля, направленного на привлечение молодежной аудитории в библиотечное пространство.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Вопросы привлечения молодежной аудитории в муниципальные учреждения культуры рассматриваются в трудах как отечественных, так и зарубежных исследователей. В рамках исследования маркетинговых стратегий для учреждений культуры значительный вклад внесли такие ученые, как Ф. Котлер, Д. Майерс и У. Уэллс, которые анализировали рекламные инструменты, маркетинговые коммуникации и брендинг в сфере культуры. Они подчеркивали важность комплексного подхода, сочетающего традиционные рекламные технологии с цифровыми медиа и событийным маркетингом. Ф. Котлер и Д. Шефф в своих работах подробно рассматривали влияние событийного маркетинга на формирование имиджа культурных организаций и успешные практики привлечения аудитории через проведение мероприятий¹ [4]. Ученые акцентировали внимание на важности интерактивных форматов, вовлекающих молодежь в процесс создания событийного продукта, что делает фестивали особенно релевантными для библиотек.

В отечественной научной традиции вопросы маркетинговых стратегий в культурной сфере освещались в работах Д. О. Рябовой [4], С. Г. Коленько², Е. Д. Бочкаревой, Л. В. Шафеевой [5], А. А. Заболоцкой и А. В. Дмитриевой [6], и других. Так, С. Г. Коленько указывает на высокую вовлеченность молодежи в цифровые и интерактивные форматы культурного потребления, что требует от учреждений культуры, включая библиотеки, адаптации коммуникационных стратегий. Е. Л. Шекова и Г. Л. Тульчинский³, К. С. Ананова [7] рассматривают особенности продвижения некоммерческих учреждений, подчеркивая необходимость комплексного маркетинга и индивидуального подхода к молодежной аудитории. О необходимости развития библиотеки как площадки для досуговой деятельности детей и юношества пишет Р. А. Гильмиянова [8]. Исследователи подчеркивают, что такие форматы, как фестивали и форумы, способствуют формированию личного бренда у подростков, развитию их социальной активности и вовлеченности в культурную жизнь.

Проблематика взаимодействия молодежи с культурными институциями также нашла отражение в исследованиях Ю. А. Зубок и В. И. Чупрова, которые акцентируют внимание на трансформации культурных практик современного поколения и важности исполь-

¹ Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. 15-е изд. / Ф. Котлер, К. Л. Келлер. Санкт-Петербург : Питер, 2018. 848 с. ISBN 978-5-4461-0422-2.

² Коленько С. Г. Менеджмент в сфере культуры и искусства : учебник и практикум для вузов. М. : Юрайт, 2023. 370 с.

³ Тульчинский Г. Л. Маркетинг в сфере культуры : учебное пособие / Г. Л. Тульчинский, Е. Л. Шекова. 5-е изд., стер. СПб. : Планета музыки, 2021. 496 с.

зования событийного маркетинга как инструмента вовлечения [9]. Совокупность приведенных научных подходов и выводов подтверждает актуальность образовательных фестивалей как эффективной формы работы муниципальных библиотек с молодежной аудиторией и продвижения их деятельности в условиях цифровой трансформации культуры.

Несмотря на наличие научных исследований в области событийного маркетинга и молодежных форумов, вопросы привлечения молодежи в муниципальные библиотеки остаются менее изученными. Большинство существующих работ фокусируются на театрах, музеях и дворцах культуры, в то время как библиотеки традиционно рассматриваются как более консервативные учреждения. В этой связи предложенная работа вносит вклад в исследование новых форм продвижения библиотек среди молодежи, а также рассматривает уникальную концепцию образовательного фестиваля как инструмента привлечения аудитории.

Таким образом, степень изученности проблемы позволяет сделать вывод о наличии научной и практической базы для исследования, однако узконаправленные аспекты организации фестивальной деятельности в рамках библиотек требуют дополнительного анализа и адаптации существующих методик к специфике библиотечного пространства.

Цель данной статьи – представить результаты реализованного в 2025 году фестиваля «Осознай» для привлечения молодежи в Библиотеку № 40 МБУК «Муниципальное объединение библиотек города Екатеринбурга».

В качестве методов исследования были применены как теоретические методы – анализ, синтез, описание, обобщение, сравнение, прогнозирование, индукция, дедукция, так и эмпирические – наблюдение, беседа, анализ документов, опрос.

Эмпирической базой исследования стала Библиотека № 40 Муниципального бюджетного учреждения культуры «Муниципальное объединение библиотек города Екатеринбурга».

Практическая значимость проекта заключается в привлечении новой аудитории в лице подростков и учащейся молодежи в деятельность муниципальной библиотеки, что может решить ряд проблем данной организации: увеличение спроса на предоставляемые услуги и посещаемости мероприятий, возрождение интереса к деятельности библиотеки со стороны молодежи. Реализованный проект может стать успешной моделью, которую в дальнейшем смогут использовать и другие муниципальные библиотеки, стремящиеся модернизировать свою деятельность и привлечь новую аудиторию.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Современная муниципальная библиотека утрачивает образ «тихого книгохранилища» и стремится трансформироваться в открытое, креативное и образовательное пространство, способное привлечь молодую аудиторию. Однако, как

отмечает Ю.А. Зубок, «в условиях цифровизации и медийной перенасыщенности интерес молодежи к традиционным формам досуга, включая библиотечную деятельность, существенно снижается» [9].

Данная тенденция прослеживается отчасти и в деятельности «Библиотеки № 40» Муниципального бюджетного учреждения культуры «Муниципальное объединение библиотек города Екатеринбурга» (далее – МБУК МОБ города Екатеринбурга). По имеющимся данным, в 2025 году численность посетителей из категории школьников и студентов составляла 20% от общего числа пользователей библиотеки. Это указывает на необходимость разработки и внедрения специальных программ и мероприятий, направленных на привлечение молодежной аудитории, а также на адаптацию библиотечных услуг под интересы и потребности данной возрастной группы.

Таким образом, можно констатировать актуальную задачу управления библиотекой – привлечение молодежи к ее проектам, мероприятиям, событиям и деятельности в целом.

Учитывая особенности образа жизни и информационного потребления современной молодежи, среди которых преобладают цифровой досуг, активное использование социальных сетей и потребление визуального контента, муниципальным библиотекам необходимо усиливать свое присутствие в медиaproстранстве и выстраивать системную работу с молодежной аудиторией в онлайн-среде. Согласно отчетным данным и мониторингу медиаплощадок, на момент реализации проекта в 2025 году численность подписчиков МБУК «Библиотека № 40» в социальной сети «ВКонтакте» составляла порядка 1100 человек. При этом значительная часть подписчиков относилась к более взрослой категории пользователей, состоящей преимущественно из библиотечных работников, родителей и постоянных читателей библиотеки.

Фестиваль как особая форма культурного события представляет собой действенный инструмент актуализации библиотечного пространства и привлечения широкой аудитории, прежде всего молодежной. Он объединяет элементы образовательной, досуговой, коммуникативной и интерактивной деятельности, что делает его особенно привлекательным для современного пользователя, ориентированного на получение комплексного опыта. Фестивальный формат может способствовать трансформации библиотек в современные социокультурные пространства. Он позволяет разрушить стереотипы о библиотеке как о «тихом и устаревшем месте», продвигая ее как динамичное культурное пространство, где формируются новые смыслы, идет обмен идеями, развиваются навыки и создаются сообщества.

Примером такого подхода является проведение фестивалей, в рамках которых библиотеки становятся площадками для различных культурных и образовательных мероприятий. В условиях цифровой среды, когда внимание молодежи рассеивается между множеством информационных источников, фестиваль

позволяет концентрировать внимание на одном ярком событии, синхронизируя офлайн и онлайн-активности. Привлекательность фестиваля заключается также в его эмоциональной насыщенности, возможности личностной вовлеченности, публичного самовыражения и интерактивного взаимодействия – факторов, критически важных для современного поколения. Событийный подход стимулирует интерес к библиотеке не только как к месту хранения знаний, но и как к территории социального участия, культурного досуга и саморазвития [4]. При грамотной маркетинговой стратегии (включающей SMM, брендинг, коллаборации с инфлюенсерами, визуальный стиль и интерактивные механики) фестиваль может стать точкой входа в библиотечную экосистему, повышая узнаваемость бренда учреждения, увеличивая трафик новых пользователей и стимулируя возвращаемость аудитории. Фестиваль является не просто мероприятием, а инструментом трансформации имиджа библиотеки, переходом от информационного к опытному типу восприятия, что отвечает вызовам времени и потребностям современной аудитории.

Образовательный фестиваль «Осознай» был реализован на площадке библиотеки № 40 МБУК МОБ г. Екатеринбурга для молодежи города Екатеринбурга в период с 14 по 16 мая 2025 года.

Фестиваль как современный событийный формат позволяет библиотеке выйти за рамки традиционного восприятия и эффективно позиционировать себя на рынке культурно-досуговых услуг. Особенно актуально это в работе с молодежной аудиторией, для которой важны атмосфера, интерактив, визуальная среда и возможность самовыражения. Именно эти компоненты легли в основу концепции образовательного фестиваля «Осознай», реализуемого на базе муниципальной библиотеки № 40. Данный проект стал ответом на потребность в создании пространства, где молодежь может не только получать знания, но и развивать навыки, необходимые в условиях быстро меняющегося мира – от публичных коммуникаций до медиаграмотности и основ проектной деятельности.

Исходя из статьи А. Л. Абаева, «вся маркетинговая деятельность организации сферы культуры направлена на формирование эффективных путей конкуренции, выстраивание долгосрочного сотрудничества с контактными аудиториями, в том числе с потребителями, и разработку стратегии ее развития»⁴. В данном контексте фестиваль выступает не только как разовая акция, но как системный коммуникационный механизм, способствующий формированию положительного имиджа библиотеки и расширению ее социального влияния.

При реализации фестиваля важно учитывать принципы маркетинга услуг. Согласно концепции марке-

тинговой стратегии (семь Р), предложенной Ф. Котлером, продвижение некоммерческих учреждений, таких как библиотеки, требует комплексного подхода, включающего такие компоненты, как продукт, цена, место, продвижение, персонал, процесс и материальные доказательства. В условиях цифровой экономики и исходя из условий реализации проекта «Осознай», эти элементы были трансформированы следующим образом:

- *product* (продукт) – в рамках фестиваля «Осознай» продуктом выступает комплекс культурно-образовательных услуг: мастер-классы, лекции, воркшопы, консультации и креативные активности, он формируется с учетом интересов и потребностей целевой аудитории и направлен на развитие медиаграмотности и самоидентификации.

- *price* (цена) – участие в фестивале является бесплатным, что обеспечивает широкую доступность и снижает барьер вовлечения, дополнительно используется механизм «Пушкинской карты», что расширяет возможности молодежи и стимулирует участие в культурных событиях.

- *place* (место) – библиотека в данном случае выполняет функцию не только физического пространства, но и цифровой площадки (через социальные сети и онлайн-трансляции), выбор локации с хорошей транспортной доступностью и дружественным интерьером также способствует повышению лояльности посетителей.

- *promotion* (продвижение) – применяется комплекс маркетинговых коммуникаций: SMM, визуальный брендинг, партнерское продвижение через школы, колледжи и молодежные сообщества, используются как ATL (плакаты, наружная реклама), так и BTL-инструменты (личные приглашения, конкурсы, челленджи в соцсетях), это позволяет выстроить эмоционально окрашенное взаимодействие с целевой аудиторией.

- *people* (люди) – это команда организаторов, кураторы мастерских, медийные лица и участники, которые формируют атмосферу события, особое внимание уделяется подготовке фасилитаторов, способных вести диалог с молодежью и мотивировать ее к дальнейшему взаимодействию с библиотекой.

- *process* (процесс) – логистика фестиваля включает заранее структурированную программу, систему регистрации, зонирование пространства, поддержку участников и пост-мероприятия (сертификаты, публикации, пост-анализ), четко выстроенный процесс помогает избежать хаоса и способствует высокой удовлетворенности участников.

- *physical evidence* (физические доказательства) – сувенирная продукция, сертификаты участия, визуальный брендинг мероприятия.

Стоит отметить, что модель 7Р позволяет комплексно подойти к разработке маркетинговой стратегии продвижения библиотеки через фестивальную форму. Она учитывает не только характеристики продукта и каналы дистрибуции, но и более тонкие аспекты –

⁴ Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : Учебник для бакалавров / А. Л. Абаев, В. А. Алексунин, М. Т. Гуриева [и др.]. Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2019. 433 с. ISBN 978-5-394-03141-0.

взаимодействие с аудиторией, эмоциональный опыт и визуальную составляющую. Важно подчеркнуть, что применение 7P способствует не просто увеличению посещаемости, а формированию устойчивого интереса и эмоциональной связи аудитории с учреждением культуры, что особенно актуально в молодежном сегменте.

Маркетинговая стратегия продвижения фестиваля построена с учетом принципов сегментирования целевой аудитории. Так, молодежь в возрасте 16–22 лет характеризуется повышенной чувствительностью к визуальным и цифровым каналам коммуникации, предпочитает неформальные форматы взаимодействия и высоко ценит возможность самовыражения. Участие в культурных инициативах позволяет молодым людям не только реализовать творческий потенциал, но и сформировать социально значимую репутацию, приобретая связи и статус в профессиональном сообществе⁵.

На практике продвижения муниципальных библиотек и их культурных инициатив традиционно используются инструменты ATL-коммуникаций (с англ. «Above The Line» – «над чертой»), охватывающие массовые каналы распространения информации. Это могут быть публикации в печатных изданиях, радиопередачи, репортажи на телевидении, наружная и интернет-реклама, афиши и буклеты. Подобные форматы эффективны для формирования узнаваемости и общественного имиджа библиотеки в масштабах города или региона, поскольку охватывают широкую и разнородную аудиторию. Однако в условиях информационной перегрузки и фрагментированного медиапотребления молодежи, воздействие ATL-рекламы становится менее прицельным и требует дополнения другими каналами коммуникации.

В этой связи на первый план выходит BTL-коммуникация (с англ. «Below The Line» – «под чертой»), ориентированная на прямое и персонализированное взаимодействие с конкретными сегментами аудитории. BTL-инструменты особенно актуальны при продвижении событийных форматов, таких как образовательный фестиваль «Осознай». Здесь используются механики, работающие на вовлечение: SMM, таргетированная реклама в социальных сетях, акции, коллаборации с образовательными учреждениями, квесты и флешмобы. BTL-маркетинг позволяет библиотеке выйти в диалог с молодежью через привычные им цифровые и интерактивные форматы. Важную роль играют и элементы событийного маркетинга – сама атмосфера фестиваля, участие в мастерских, визуальный контент и возможность онлайн-присутствия. Несмотря на ограниченные бюджетные возможности муниципальных учреждений, использование BTL-инструментов демонстрирует высокую эффективность.

Применение стратегий событийного маркетинга в деятельности библиотек позволяет не только эффективно транслировать культурные смыслы, но и суще-

ственно расширять влияние учреждения на социокультурную среду. Событие, как формат живой коммуникации, способствует выстраиванию устойчивых связей с целевой аудиторией, формированию лояльности и привлечению новых участников. В контексте проекта образовательного фестиваля «Осознай» событийный маркетинг выступает как инструмент активного вовлечения молодежи, способный объединять в себе познавательный, коммуникативный и эмоциональный компоненты. Благодаря включению интерактивных форматов – от лекций и публичных дискуссий до творческих мастерских, арт-инсталляций и медиапроектов – библиотека трансформируется в точку культурного притяжения и самореализации.

Комплексный подход к продвижению фестиваля, сочетающий ATL- и BTL-инструменты, позволяет одновременно обеспечить широкое информирование и наладить адресное взаимодействие с ключевыми аудиториями. Эти инструменты решают ряд стратегически значимых задач, способствуя достижению целей учреждения:

- создание и реализация культурных событий, адаптированных под разные возрастные и группы, с учетом их образовательных и коммуникативных потребностей.
- активное присутствие в цифровом пространстве, прежде всего – в социальных сетях, через разработку контент-стратегии, ведение телеграм-канала фестиваля и продвижение в партнерских онлайн-сообществах.
- сотрудничество со средствами массовой информации и образовательными организациями, способствующее расширению охвата и формированию репутации библиотеки как инновационного центра.
- разработка и внедрение единого визуального стиля проекта, включая логотип, брендированные афиши, сувенирную продукцию.
- мониторинг и аналитика культурных предпочтений целевой аудитории, с целью корректировки форматов и содержания мероприятий в соответствии с запросами молодежи.

Для того, чтобы библиотека эффективно выполняла свои функции и оставалась востребованной среди подростков и молодежи, необходимо понимать их актуальные интересы, медиа-привычки, ценностные ориентации и предпочтительные каналы коммуникации. Только при этом условии библиотека сможет стать реальной альтернативой развлекательным платформам, способной не только передавать знания, но и создавать культурный опыт, соотносимый с потребностями нового поколения.

Для эффективного привлечения молодежи в культурное пространство библиотеки важно использовать инновационные форматы событий, которые отвечают интересам и запросам молодого поколения. Одним из таких форматов является фестиваль, который сочетает в себе элементы досуга, общения и самопознания, предоставляя участникам возможность активно взаимодействовать с культурным контекстом и развивать свои творческие способности.

⁵ О молодежной политике в Российской Федерации : Федеральный закон от 30.12.2020 № 489-ФЗ.

Образовательный фестиваль «Осознай» стал примером такого подхода, предоставляя молодежи платформу для личностного роста, самовыражения и профориентации. В отличие от традиционных лекций и мастер-классов, фестиваль включает в себя интерактивные элементы, которые позволяют участникам не только получать информацию, но и активно участвовать в процессе создания культурного продукта. Участники фестиваля становятся не пассивными слушателями, а активными создателями, погружаясь в темы, которые важны для их личного и профессионального самоопределения.

Особенностью формата является создание пространства, где молодежь может исследовать и осмысливать свои ценности, карьерные ориентиры, а также участвовать в обсуждениях и творческих активностях, которые помогают строить новые смыслы и идеи. В рамках фестиваля участникам предоставляется возможность пройти через несколько этапов, начиная с эмоционального погружения в тему, обсуждения и анализа материалов, создания собственных творческих проектов и заканчивая презентацией и рефлексией результатов. Это помогает не только расширить кругозор участников, но и развить их критическое мышление и умения аргументировать свою точку зрения, что является важным элементом личностного и профессионального развития. Такой подход позволяет библиотеке продвигать свою деятельность как пространство не только для получения знаний, но и для культурного самовыражения, личностной и профессиональной реализации молодежи.

Фестиваль «Осознай» представлял собой образовательную программу, состоящую из тематических лекций от студентов различных вузов:

- ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет “Высшая школа экономики”» (НИУ ВШЭ);
- ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна» (СПбГУ промышленных технологий и дизайна);
- ФГАОУ ВО «Уральский федеральный университет» (УрФУ);



© Фото: Пермякова Е., 2025

Источник: архив МБОУ ВО ЕАСИ

Рис. 1. Участники выставки «Н. Пospelова «Пройдут дожди».

- ФГБОУ ВО «Уральский государственный юридический университет» (УрГЮУ);
- ФГБОУ ВО «Уральский государственный архитектурно-художественный университет» (УрГАХУ);
- ФГБОУ ВО «Уральский государственный университет путей сообщения» (УрГУПС);
- МБОУ ВО «Екатеринбургская академия современного искусства» (институт) (ЕАСИ).

В рамках фестиваля спикеры прочитали информативные лекции про свои профессии, где им уже удалось реализовать себя в качестве подготовленных специалистов: «Юриспруденция», «IT технологии», «Киноиндустрия», «Креативная среда», «Градостроительство», «Журналистика», «Дизайн», «Маркетинг», «SMM продвижение». Под конец каждого дня фестиваля проводились мастер-классы с интеграцией интеллектуальных игр, что также способствовало привлечению молодежной аудитории (рис. 1).

Специально для фестиваля «Осознай» была разработана выставка фотографий из Екатеринбурга и Санкт-Петербурга под названием «Пройдут дожди», автором которой выступил Пospelов Никита Сергеевич, художник и фотограф из Санкт-Петербурга, а презентацию в интерактивно-игровом формате осуществлял руководитель проекта, все три дня после образовательного блока фестиваля, проводилась презентация данной выставки (рис. 2), также в отдельном зале для всех участников был организован бесплатный кофе-брейк. В последний день фестиваля, фотограф подарил экспозицию библиотеке.

Всего к участию в фестивале было привлечено 145 человек из города Екатеринбурга, примерное время программы фестиваля составило три часа на каждый день фестиваля.

Для комплексной оценки эффективности проекта была разработана детализированная система критериев и показателей, включающая количественные и качественные параметры. Каждому показателю были установлены контрольные значения и целевые ориентиры, что позволило не только объективно оценить степень достижения поставленных целей, но и провести многофакторный анализ результатов (табл. 1).

Подробное количество участников фестиваля отражено в таблице 2.

Исходя из статистических показателей, представленных в таблице 10, можно сделать вывод, что интерес к фестивалю «Осознай» значительно превзошел ожидаемый уровень участия. Общее количество предварительных регистраций составило 95 человек, в то время как фактическое число участников достигло 145, что свидетельствует о высоком уровне вовлеченности и эффективности механизмов продвижения проекта. Это подтверждает актуальность тематики фестиваля и привлекательность формата для молодежной аудитории.

В рамках работы фестиваля также проводилась оценка содержания программы, которая показала, что все запланированные три дня мероприятия были реализованы успешно, было проведено 9 лекций,

Таблица 1 – Количество просмотров подкастов проекта «Слышать мир литературы»

Задача	Критерий и показатель	Плановое значение
Вовлечение молодежи в культурно-образовательную и событийную деятельность МБУК МОБ «Библиотеки № 40», как актуального пространства для саморазвития	1. Рост посещаемости библиотеки среди молодежи	
	1.1. Количество зарегистрированных участников	Не менее 120 чел.
	1.2. Количество участников, посетивших фестиваль	Не менее 120 чел.
	1.3. Доля участников записавшихся в библиотеку	Не менее 3%
Формирование у подростков и молодых людей представления о возможных карьерных траекториях	2. Оценка содержания программы	
	2.1. Количество направлений профессиональной деятельности, охватывающих фестиваль	Не менее 7
	2.2. Количество проведенных мероприятий	Не менее 15
	3. Удовлетворенность участников фестиваля	
	3.1. Доля участников, на выбор направления будущей профессиональной деятельности которых повлиял фестиваль	Не менее 20%
	3.2. Доля участников, оценивших полезность фестиваля	Не менее 70%
Продвижение социальных сетей библиотеки среди молодежи	4. Эффективность продвижения социальных сетей библиотеки	
	4.1. Количество репостов	Не менее 10
	4.2. Количество реакций	Не менее 50
	4.3. Количество просмотров	Не менее 400

3 мастер класса с применением интеллектуальных игр, а также успешно проведено открытие выставки «Пройдут дожди». Это свидетельствует о хорошей организационной работе по созданию расписания и распределению времени в течении мероприятия.

Во время работы над подготовкой и реализацией фестиваля велась статистика количества подписчиков на официальной странице библиотеки в социальной сети «ВКонтакте». На 30.04.2025 количество подписчиков составило 1 228 человек; на 20.05.2025 – 1 277 человек. Можно отметить положительную динамику роста подписчиков на цифровых площадках библиотеки № 40 в период подготовки и проведения фестиваля «Осознай».

За три недели наблюдений (с 30 апреля по 20 мая 2025 года) прирост составил 49 новых подписчиков, что свидетельствует об эффективной работе по онлайн-продвижению проекта и растущем интересе молодежной аудитории к деятельности библиотеки. Увеличение числа подписчиков также указывает на то, что фестиваль способствовал повышению узнаваемости учреждения и расширению его информационного охвата в цифровой среде.

Также был проведен суммарный анализ активности в официальных сообществах во «ВКонтакте» и телеграмм-каналах: библиотеки № 40 и МБОУ ВО ЕАСИ. Анализ активности в социальных сетях организаций представлен в таблице 3. Анализ данных демонстрирует уровень цифровой активности в социальных сетях, задействованных в продвижении фестиваля «Осознай».

Совокупное количество просмотров публикаций в «Telegram» и «ВКонтакте» составило 669, при этом значительно большее вовлечение аудитории наблюдается на платформе «ВКонтакте», 217 просмотров сопровождались 18 репостами и 56 реакциями, что

Таблица 2 – Статистика посещаемости фестиваля «Осознай»

Дата	Кол-во предварительных регистраций (чел.)	Итоговое кол-во участников фестиваля (чел.)
14.05.2025	24	35
15.05.2025	42	50
16.05.2025	39	60
Итого:	95	145

существенно превосходит показатели «Telegram» (452 просмотра, но только 4 репоста и 12 реакций).

Это позволяет сделать вывод о том, что «ВКонтакте» является более результативной площадкой для коммуникации с целевой аудиторией библиотеки, обеспечивая больший уровень отклика и вовлеченности. Общий результат в 22 репоста и 68 реакций указывает на наличие интереса к мероприятию со стороны пользователей и подтверждает значимость социальных сетей как инструмента продвижения культурных инициатив. Анализ комментариев и обсуждений под публикациями выявил высокий уровень эмоционального отклика и заинтересованности в подобных проектах. При этом наибольшую активность пользователи проявляли в официальном сообществе библиотеки во «ВКонтакте», что следует учитывать при планировании дальнейших информационных кампаний. Полученные данные наглядно демонстрируют потенциал развития проекта в цифровом пространстве и необходимость продолжения работы в этом направлении.

После завершения проведения фестиваля, каждому участнику было предложено пройти опрос для получения обратной связи про организацию фестиваля и впечатлений от событий. В опросе, который проходил в дни проведения мероприятия с 14.05.2025 по 16.05.2025, приняли участие 104 человека (участ-

Таблица 3 – Анализ активности в социальных сетях

Социальная сеть	Кол-во просмотров	Кол-во репостов	Кол-во реакций
Telegram	452	4	12
ВКонтакте	217	18	56
Итого:	669	22	68

ники и гости фестиваля). Подробная статистика по сбору обратной связи представлена в таблице 4.

Анализ результатов анкетирования свидетельствует о высоком уровне удовлетворенности участников фестивалем «Осознай». Абсолютное большинство респондентов положительно оценили мероприятие: 100% отметили, что оно им понравилось, а выступления спикеров получили столь же единодушную поддержку. Это говорит о высоком качестве контента и актуальности тем, поднятых в рамках фестиваля. Кроме того, 99% участников выразили готовность посещать мероприятия библиотеки в будущем, что указывает на возросший интерес к деятельности учреждения. Особо значимым является показатель в 95,2% положительных ответов на вопрос о том, помог ли фестиваль в выборе профессии. Это подчеркивает, что мероприятие не только имело культурную и образовательную ценность, но и эффективно выполнило профориентационную функцию.

Выводы

Таким образом, описание и системный мониторинг проекта фестиваля «Осознай» позволили не только оценить эффективность его реализации, но и выявить ряд положительных эффектов, связанных с продвижением муниципальной библиотеки как современного, открытого и креативного пространства. Координация всех этапов проекта, начиная с подготовки и заканчивая пост-аналитикой, осуществлялась на основании календарного плана, ранее утвержденной функциональной модели команды и управленческих решений. Применение гибких инструментов контроля, регулярных совещаний и межэтапной сверки результатов способствовало высокой организационной дисциплине и последовательной реализации всех программных пунктов.

Ключевым аспектом стало изучение результатов мониторинга через призму обратной связи. Анкетирование участников фестиваля показало, что более

Таблица 4 – Статистика сбора обратной связи фестиваля «Осознай»

Критерий оценивания	Кол-во респ.	Да	Нет
	104	100 %	0,0 %
Готовы ли вы посещать мероприятия библиотеки в будущем?	104	99,0 %	1,0 %
Помог ли вам фестиваль в выборе профессии?	104	95,2 %	4,8 %
Готовы ли вы стать постоянным читателем в библиотеке?	104	90,5 %	9,5 %
Понравились ли вам выступления спикеров?	104	100 %	0,0 %

90% респондентов выразили заинтересованность в повторном участии в мероприятиях библиотеки. Значительное число молодых людей (более 95%) отметили, что впервые узнали о деятельности Библиотеки № 40, благодаря фестивалю «Осознай». Участники высоко оценили доступность пространства, разнообразие тематик мастер-классов, и особенно подчеркнули возможность непосредственного общения со спикерами: представителями креативных индустрий, бизнеса, медиасферы и SMM-направлений. Таким образом, мероприятие не только повысило узнаваемость библиотеки, но и усилило ее статус как точки притяжения для молодежной аудитории Екатеринбурга.

Реализация фестиваля также способствовала пересмотру общественного образа библиотеки, позволив закрепить за ней новые ассоциативные значения: актуальность, событийность, открытость к инновациям. С точки зрения институционального имиджа, Библиотека № 40 выступила не просто площадкой для мероприятия, а полноценным субъектом проектной и просветительской деятельности, способным консолидировать вокруг себя молодежные интересы и запросы.

Мониторинг проекта «Осознай» подтвердил не только корректность управленческих решений, но и стратегическую обоснованность формата молодежного фестиваля как инструмента продвижения муниципальной библиотеки. Успешный опыт реализации может служить моделью для дальнейшего тиражирования подобных инициатив на базе других учреждений культуры, ориентированных на молодежную политику и межсекторальное партнерство.

ИСТОЧНИКИ

- [1] Соловьева И. А., Алексеев Н. С. Библиотека как пространство социокультурного взаимодействия с молодежью // Культура и образование. 2025. № 2 (57). С. 175-189. DOI 10.2441/2310-1679-2025-257-175-189. EDN CWERPE.
- [2] Матлина С. Г. Библиотека в контексте институциональной методологии Попытка первоначального осмысления // Библиотечное дело. 2017. № 18 (300). С. 25-31. EDN YMCAXA.
- [3] Корчагина К. А., Цыбулина М. В. Привлечение молодежи

в библиотеку // Молодежный вестник Санкт-Петербургского государственного института культуры. 2020. № 2 (14). С. 159-161. EDN XBIVTB.

- [4] Рябова Д. О. Событийный маркетинг // Вестник Владимирского государственного университета имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых. Серия: Экономические науки. 2024. № 2 (40). С. 191-195. EDN JQVBTU.
- [5] Бочкарева Е. Д., Шафеева Л. В. Применение маркетинговых

- коммуникаций в социально-культурных учреждениях // Социокультурная антропология. 2024. № 1. С. 73–80. EDN DKCJVJ.
- [6] **Заблочкая А. А., Дмитриева А. В.** Digital-маркетинг в учреждениях культуры при организации и проведении мероприятий // Культура и время перемен. 2025. № 1 (48). EDN KNSAFQ.
- [7] **Ананова К. С.** Проблемы использования технологий маркетингового продвижения учреждений культуры в социальных сетях // Научная палитра. 2023. № 2 (40). EDN GZZOIJ.

- [8] **Гильмиянова Р. А.** Библиотека как площадка досуговой деятельности детей и юношества // Вестник Башкирского государственного педагогического университета им. М. Акмуллы. Серия: Социально-гуманитарные науки. 2025. № 1. С. 54–61. DOI 10.21510/3034-2678-2025-1-54-61. EDN ZGQLKM.
- [9] **Зубок Ю. А., Чупров В. И.** Культурная жизнь и культурные практики молодежи малых городов: особенности саморегуляции // Знание. Понимание. Умение. 2020. № 3. С. 140–156. DOI 10.17805/zpu.2020.3.11. EDN UTKKIW.

REFERENCES

- [1] **Solovyova, I. A., & Alekseev, N. S.** (2025). Library as a space of socio-cultural interaction with young people. *Culture and Education*, (2), 175–189. <https://doi.org/10.2441/2310-1679-2025-257-175-189>
- [2] **Matlina, S. G.** (2017). Library in the context of institutional methodology An attempt at initial understanding. *Librarianship*, (18), 25–31. <https://elibrary.ru/ymcaxa>
- [3] **Korchagina, K. A., & Tsybulina, M. V.** (2020). Attracting young people to the library. *Youth Newsletter of the St. Petersburg State Institute of Culture*, (2), 159–161. <https://elibrary.ru/xbivtb>
- [4] **Ryabova, D. O.** (2024). Corporate culture. *Bulletin of Vladimir State University named after Alexander Grigorievich and Nikolai Grigorievich Stoletov. Series: Economic Sciences*, (2), 191–195. <https://elibrary.ru/jqvbtu>
- [5] **Bochkareva, E. D., & Shafeeva, L. V.** (2024). The use of marketing communications in socio-cultural institutions. *Sociocultural Anthropology*, (1), 73–80. <https://elibrary.ru/dkcjvj>
- [6] **Zablotskaya, A. A., & Dmitrieva, A. V.** (2025). Digital marketing in cultural institutions in organizations and events. *Culture and Times of Change*, (1). <https://elibrary.ru/knsafq>
- [7] **Ananova, K. S.** (2023). Problems of using of technologies of marketing promotion of cultural institutions in social networks. *Scientific Palette*, (2). <https://elibrary.ru/gzsoij>
- [8] **Gilmiyanova, R. A.** (2025). Library as a platform for leisure activities of children and youth. *Bulletin of the Bashkir State Pedagogical University named after. M. Akmulla. Series: Social Sciences and Humanities*, (1), 54–61. <https://doi.org/10.21510/3034-2678-2025-1-54-61>
- [9] **Zubok, Yu. A., & Chuprov, V. I.** (2020). Cultural life and cultural practices of young people in small towns: Features of self-regulation. *Knowledge. Understanding. Skill*, (3), 140–156. <https://doi.org/10.17805/zpu.2020.3.11>

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Славина Анна Сергеевна – кандидат педагогических наук; Екатеринбургская академия современного искусства — *первый проректор* (620012, Россия, Екатеринбург, ул. Культуры, 3); asm2010@bk.ru. SPIN: 1352-6282.

Мильков Олег Викторович – Екатеринбургская академия современного искусства — *студент* (620012, Россия, Екатеринбург, ул. Культуры, 3); olegtg8@mail.ru.

АВТОРСКИЙ ВКЛАД

Славина А. С. – анализ данных, администрирование проекта, общее руководство, доработка и редактирование; **Мильков О. В.** – идеи и концепция.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Anna S. Slavina – Cand. Sci. (Pedagogy); Ekaterinburg Academy of Contemporary Art — *first vice-rector* (3, Kultury St., Ekaterinburg, 620012, Russian Federation); asm2010@bk.ru. SPIN: 1352-6282.

Oleg V. Milkov – Ekaterinburg Academy of Contemporary Art — *student* (3, Kultury St., Ekaterinburg, 620012, Russian Federation); olegtg8@mail.ru.

AUTHOR'S CONTRIBUTIONS

A. S. Slavina – formal analysis, project administration, supervision, writing – review & editing; **O. V. Milkov** – conceptualization.

CONFLICT OF INTEREST

Authors declare no conflict of interest.



ИНЖЕНЕРИЯ ЧИТАТЕЛЬСКОГО ИНТЕРЕСА: ИНТЕГРАЦИЯ РОБОТОТЕХНИКИ В ПРОДВИЖЕНИЕ ЧТЕНИЯ

Бетева Н. В.^{1 2}

¹ Муниципальное объединение библиотек города Екатеринбурга (Россия, Екатеринбург)

² Лицей № 130 (Россия, Екатеринбург)

АННОТАЦИЯ

В современном мире, в котором гаджеты стали неотъемлемой частью жизни детей, а искусственный интеллект берет на себя все больше функций, остро встает вопрос о влиянии этих тенденций на развитие подрастающего поколения. Статья поднимает проблему снижения способности к глубокому осмыслению текста, критическому мышлению и креативности у детей, чрезмерно увлекающихся цифровыми технологиями.

Автор подчеркивает, что, несмотря на отсутствие долгосрочных исследований, уже сегодня ученые отмечают риски развития номофобии и утраты навыков, формируемых годами. В противовес этому, смысловое чтение представлено как наиболее эффективный инструмент развития интеллекта, памяти, творческих способностей и социально значимых качеств, таких как эмпатия и умение вести диалог.

Особое внимание уделяется роли библиотек в формировании культуры чтения. Подчеркивается, что их деятельность должна выходить за рамки простого формирования фондов и мероприятий, создавая пространство для взаимодействия между юными читателями и книгой, между самими детьми.

Детская библиотека в этой статье рассказывает об опыте реализации проекта «Книги и роботы. Современные возможности для повышения читательской грамотности детей». Он представляет собой новаторское решение, где робототехника выступает не просто как технологический элемент, а как мощный инструмент, пробуждающий интерес к чтению и стимулирующий творческое мышление юных изобретателей. Проект глубоко укоренен в региональной специфике Урала – территории, известной своими сильными инженерными традициями и развитой производственной базой.

Основная цель проекта заключается в создании многофункционального пространства, ориентированного на детей старшего дошкольного и младшего школьного возраста. Это пространство призвано гармонично сочетать развитие читательской грамотности с практическим освоением робототехники и конструирования из Lego. Проект призван не только укрепить связь детей с книгой, представляя ее как источник знаний и вдохновения, но и стать мощным стимулом для активного посещения библиотеки.

Уникальность проекта заключается в его универсальности: используемые формы работы привлекательны как для детей, увлеченных точными науками и технологиями, так и для юных читателей художественной литературы.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: робототехника в библиотеке, литературный конструктор, робот-администратор, интерактивные макеты по сказкам, «живые» выставки, мотивация, библиотечный хакатон, осмысленное чтение, имидж библиотеки

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Бетева Н. В. (2026). Инженерия читательского интереса: интеграция робототехники в продвижение чтения. *Управление культурой*, 5(2), 62–71. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-62-71>

Статья поступила: 04.04.2026; принята: 24.04.2026; опубликована: 16.05.2026.

© Бетева Н. В., 2026

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which allows to share the article (copy and redistribute it) and to adapt the article (remix, transform, and build upon it) in any medium or format for any purpose, even commercially, as long as you give appropriate credit, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



READING ENGINEERING: INTEGRATION OF ROBOTICS IN READING PROMOTION

Beteva N. V.^{1 2}

¹ Municipal Association of Libraries of the City of Ekaterinburg (Ekaterinburg, Russian Federation)

² Lyceum No. 130 (Ekaterinburg, Russian Federation)

ABSTRACT

In today's world, where gadgets have become an integral part of children's lives and artificial intelligence is increasingly taking on more and more functions, the impact of these trends on the development of the younger generation is becoming increasingly pressing. This article addresses the issue of diminished ability to deeply comprehend text, engage in critical thinking, and be creative in children who are overly engrossed in digital technologies.

The author emphasizes that, despite the lack of long-term studies, scientists are already noting the risks of developing nomophobia and the loss of skills developed over the years. In contrast, meaningful reading is presented as the most effective tool for developing intelligence, memory, creativity, and socially significant qualities such as empathy and dialogue skills.

Particular attention is given to the role of libraries in fostering a reading culture. It is emphasized that their activities should go beyond simply building collections and events, creating a space for interaction between young readers and books, and between children themselves.

In this article, a children's library shares its experience implementing the project "Books and Robots. Modern Opportunities for Improving Children's Reading Literacy." This innovative solution utilizes robotics not simply as a technological element, but as a powerful tool that sparks interest in reading and stimulates the creative thinking of young inventors. The project is deeply rooted in the regional context of the Urals, a region renowned for its strong engineering traditions and developed industrial base.

The project's main goal is to create a multifunctional space designed for preschool- and elementary-school-aged children. This space is designed to harmoniously combine the development of reading literacy with hands-on learning in robotics and Lego construction. The project aims not only to strengthen children's connection with books, presenting them as a source of knowledge and inspiration, but also to become a powerful incentive for active library attendance.

The project's uniqueness lies in its versatility: the activities used are appealing to both children interested in science and technology and young readers of fiction.

KEYWORDS: robotics in the library, literary constructor, robot administrator, fairy tales interactive models, live exhibitions, motivation, library hackathon, meaningful reading, image of the library

FOR CITATION: Beteva, N. V. (2026). Reading Engineering: Integration of Robotics in Reading Promotion. *Managing of Culture*, 5(2), 62–71. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-62-71>

Article received: 04/04/2026; accepted: 04/24/2026; published: 05/16/2026.

ВВЕДЕНИЕ

Мы живём в век, когда ребёнок, научившись держать в руках планшет, телефон, в мгновение получает ответы на вопросы. Растёт, осваивает возможности гаджетов, с помощью них без труда систематизирует информацию, проводит аналитику, за небольшое время «пишет» рефераты, проекты, курсовые работы.

С. И. Семенова в статье «Влияние гаджетов на подростка» отмечает отсутствие продолжительных по времени исследований о влиянии гаджетов на развитие поколения. Но уже сегодня ученые убеждены: ребенок, много времени проводящий с умной игрушкой,

вполне может проявлять признаки номофобии. Это ситуация, когда человек боится оказаться без интернета или без мобильной связи и испытывает раздражительность, страх и тревогу¹.

На современном этапе расцвета глобализации и влечения интернета во все сферы жизни, когда на первое место выходят гаджеты, цифровые технологии и т.п., как отмечает в своей статье Ю. В. Маслова, обществу требуется не только и не столько «человек разумный», сколько «человек духовный» [1, с. 25].

¹ Семёнова С.И. Влияние гаджетов на подростка // Старт в науке. 2023. № 2. 3 с.

О пользе и вреде использования искусственного интеллекта и делегирования ему полномочий думать, анализировать, интерпретировать за человека также разгораются споры в современной среде. Наряду с преимуществами отмечаются негативные тенденции. Кроме падения духовности отмечается утрата потенциала к креативному мышлению как умению, которое в отличие от природных данных является приобретенным.

Если мы говорим о работе с текстом, о чтении как о гедоническом процессе, то учеными отмечается снижение способности человека вдумываться в текст, постигать его глубины, критически оценивать, размышлять о прочитанном. А главное – использовать чтение как инструмент для личностного роста, расширения горизонтов и полномасштабного и полноценного участия в жизни общества.

На сегодняшний день не существует более эффективного способа развития интеллекта, чем смысловое чтение. И речь не только об умении работать с информацией. Чтение – больше, чем просто технический навык. В. А. Сухомлинский считал чтение ключом к развитию ума, памяти и творческих способностей, а также к умению выражать мысли. Он призывал создавать условия для самостоятельного чтения, устраивать праздники книги и поощрять детей к сочинению сказок и рассказов на основе прочитанного.

Чтение, особенно чтение художественной литературы, помогает развивать социально значимые качества: эмпатию, интерпретацию, диалог и сотрудничество. Это так называемые мягкие умения, формирующие и развивающие эмоциональный и социальный интеллект ребенка, закладывающие основы его характера.

Когда дети читают и обсуждают вместе прочитанное, они не просто потребляют контент. Они развивают способность к суждению. Они учатся слушать, выражать несогласие и представлять себе другие жизни [2].

Писатели передают укорененные в культуре, полностью сформированные представления о жизни юным читателям, которые еще только вступают на путь социализации в рамках своих сообществ, «этот сложный акт передачи культурных ценностей превращает детскую литературу в один из самых важных и привлекательных культурных артефактов, когда-либо производимых человечеством»².

Деятельность библиотеки по продвижению чтения, особенно если речь идет о детской библиотеке, не должна сводиться к формированию фондов или набору мероприятий. Она должна создавать пространство для взаимодействия. Взаимодействия как между юным читателем и книгой, так и между читающими детьми.

Библиотеки способствуют формированию культуры чтения через разнообразные формы работы, тем пробуждают интерес к систематическому чтению. Организуют семейное чтение, игры и беседы, форми-

Таблица 1 – Потребность в посещении детской библиотеки № 18

Дата	Доля
Используют ресурсы школьной библиотеки	32 %
Читают книги в интернете	28 %
Посещают детскую библиотеку № 18	26 %
Покупают книги	10 %
Не читают, не любят	4 %

руя культуру чтения у детей и подростков. Личным примером родители должны показывать детям ценность совместного времяпровождения за книгой, этим укрепляя семейные узы. Библиотеки выступают социальным институтом для поддержки интереса к книге и развития читательских навыков. Взаимодействие с родителями и образовательными учреждениями усиливает эффект формирования любви к чтению³.

Помимо вышеперечисленного, в ответ на вызовы цифровой эпохи и преодоление критической ситуации с чтением у сотрудников библиотеки возникает необходимость проведения серьезной работы по решению этой проблемы и разработки инновационных методик и проектов продвижения чтения среди подрастающего поколения [3, с. 138].

В 2025 году после модернизации открылась наша детская библиотека. Новый подход к проектной деятельности библиотеки, при котором она строится на основе запросов аудитории, ее реальных проблем и дефицитов, принципиально должен был поменять роль этой библиотеки в сообществе. Из «поставщика услуг» она должна превратиться в социального партнера, который решает актуальные жизненные задачи людей.

Современные дети прагматичны: они четко осознают свои мотивы, прямо говорят, чего хотят, а что для них неприемлемо.

За три месяца до открытия мы провели опрос ребят. В опросе приняло участие 500 детей в возрасте от семи до двенадцати лет из четырех школ микрорайона. Цель: запрос ребят на услуги детской библиотеки, интересующие направления развития для детей. Что привлечет маленького посетителя в стены библиотеки? Результаты опроса (табл. 1).

48,3% от числа опрошенных читают книги из списка обязательной и рекомендованной литературы. 51,7% имеют прочие читательские интересы. Это показалось нам хорошим стартом для планирования концепции развития библиотеки.

Как, по мнению опрошенных, должна выглядеть современная детская библиотека? В ней множество электронных ресурсов, доступный интернет, возможность чтения и игры в библиотеке, организованы пространства для исследования и активностей.

В 2025 году в начале учебного года был проведен опрос педагогов образовательных учреждений и родителей детей в возрасте от 5 до 14 лет. Цель:

² Лану А. Прощание с коммунизмом: детская и подростковая литература в современной России (1991–2017). М.: НЛО, 2024. 27 с.

³ Ловкова Т.Б. Библиотека как центр досуга учебно-методическое пособие. М.: Либерея-Бибинформ, 2009. 10 с.

выявить дефицит детей в области чтения для того, чтобы сформулировать предложение для индивидуальных посетителей «мама/папа + ребенок» и групп «педагог + дети».

Опрошенные педагоги отметили педагогическую запущенность детей. Они не получают системного опыта чтения до школы, что приводит к медленному прогрессу и плохому пониманию текста. Часты случаи, когда в 3-4 классе ребенок плохо читает. Это мешает пониманию, анализу и восприятию прочитанного.

Педагоги дошкольных учреждений отметили недостаточную фиксацию внимания и трудности с концентрацией на чтении, что существенно влияет на дальнейшее успешное обучение ребенка.

К сожалению, это общемировая тенденция. Р. В. Овчарова, учёный, доктор психологических наук, профессор, специалист в области педагогической психологии, психологии родительства и коррекции отклоняющегося поведения, говорит об этом в своих трудах. Судя по результатам её исследований, читать мы разучиваемся. У современных детей существуют трудности с пониманием переносного смысла, неумение осиливать большие тексты и вычленять суть⁴.

Родители детей при опросе также выразили обеспокоенность тем, что последние предпочитают гаджеты книгам. Опрошенные считают это проблемой формирования и развития воображения и кругозора. Многие из них винят себя в отсутствии личного примера из-за повышенной занятости. Родители выразили поддержку детской библиотеке в ее намерении продвигать чтение и повышать читательскую грамотность детей, в том числе, с использованием новых форм работы.

Перед сотрудниками нашей библиотеки встала задача разработать актуальные форматы взаимодействия, отвечающие интересам всей нашей целевой аудитории детей, при этом сохранить баланс между инновациями и традиционными подходами, избегая чрезмерного увлечения цифровыми инструментами.

Основная идея – преобразовать пассивное чтение в активное исследование и творчество. Книга перестает быть финалом, становясь отправной точкой или руководством для практических проектов. Эта идея опирается на деятельностный подход Л. С. Выготского и А. Н. Леонтьева⁵. Они отмечали, что ребенок дошкольного возраста полностью погружается в текст, активно взаимодействует с ним, задает вопросы и связывает идеи с личным опытом.

Ребята младшего и среднего школьного возраста любят пробовать что-то новое, пытаются придумать новые пути решения появившихся перед ними проблем. Младшие школьники с большим удовольствием присоединяются к любого рода творческой дея-

тельности и пытаются показать максимум из того, на что они способны, – с удовольствием рисуют, сочиняют, создают [4, с. 67].

Ребята среднего звена школы с удовольствием проходят квесты, командные игры, включаются в короткие исследования.

Инженерию читательского интереса мы реализуем через интеграцию книг с робототехникой и леги-конструированием. Для каждого возраста детей мы предлагаем свои формы работы. Это лишь одно направление работы библиотеки, оно достаточно недавнее. Но, поскольку уже есть положительные результаты и тенденции, мы готовы представить его.

МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Изучение открытых источников информации, проведение опросов и экспериментов представляют собой ключевые методы нашего исследования. Они позволяют получить разностороннюю информацию: от объективных фактов до субъективных мнений и причинно-следственных связей.

Внедрение робототехники и леги-конструирования в деятельность работы библиотеки, по идее, большой и очень интересный эксперимент, результаты которого оцениваются не только специалистами нашей библиотеки, но и администрацией школ – участниками эксперимента. О глобальных результатах говорить ещё рано в связи с небольшими сроками проведения работ. Но формы работы, позитивные тенденции уже есть. О них мы и будем говорить далее.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Детская библиотека № 18 уже восемь месяцев успешно реализует проект «Книги и роботы. Современные возможности для повышения читательской грамотности детей». Это проект, где робототехника выступает как проводник к чтению, а чтение стимулирует творческие мысли юных изобретателей, имеет глубокие корни в региональной специфике. На Урале, территории с высоким уровнем развития инженерной мысли и производственных процессов, робототехника является ключевым направлением. Таким образом, проект не только решает задачи библиотеки, но и полностью соответствует государственным приоритетам, поддерживая инициативу Свердловской области – «Уральская инженерная школа 2.0»⁶ [5, с. 6].

Цель проекта: создание мультифункционального пространства для детей старшего дошкольного и младшего школьного возраста, объединяющего развитие читательской грамотности с практическим знакомством с робототехникой и леги-конструированием. Проект способствует развитию читательской грамотности и укрепляет связь детей с книгой, представляя ее как дверь в мир новых знаний и перспек-

⁴ Овчарова Р. В. Социально-педагогическая запущенность детей и подростков: учебное пособие для вузов. М.: Юрайт, 2024. 10 с.

⁵ Куликов Д. К. Л. С. Выготский, А. Н. Леонтьев, Э. В. Ильенков: определение деятельностной природы мышления // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2018. № 3 (19). С. 71-84.

⁶ Романова О. В. Уральская инженерная школа 2.0: кластерный подход к подготовке инженерных кадров // Мир науки. Педагогика и психология. 2023. Т. 11, № 6.

тив. Это станет мощным стимулом к активному посещению детей библиотеки.

Формы работы, используемые в проекте, интересны и детям, увлекающимся точными науками, технологиями, физическими процессами, и детям, читающим художественную литературу. Подходит и для физиков, и для лириков.

Основные технологии, применяемые в рамках проекта, включают:

1. Деятельностный подход к чтению. Интерактивные чтения: вместо пассивного слушания или чтения дети активно вовлекаются в процесс. Используются методики, где чтение становится основой для дальнейших действий. Например, после прочтения сказки или рассказа о каком-либо механизме дети могут приступить к его сборке из конструктора или программированию робота, имитирующего действия персонажа. Определенные книги из фонда библиотеки служат источником вдохновения и «технического задания» для практических занятий. Это могут быть книги о машинах, космосе, животных, истории – любая тематика, которую можно трансформировать в игровой или познавательный проект с роботами и конструкторами.

2. Робототехника и легио-конструирование как инструменты познания. Используем доступные и интуитивно понятные платформы для программирования Scratch Junior, Lego WeDo 2.0. Дети учатся основам алгоритмизации и логического мышления, переводя сюжетные линии книг и свои идеи в управляющие команды для роботов.

Задачи из робототехники легко интегрируются в игровую деятельность, которая является ключевой и ведущей в развитии ребенка. Робототехнические проекты позволяют детям найти решение технической задачи, сгенерировать идею и реализовать ее решение посредством конструирования и программирования [6, с. 30].

Роботы не просто собираются по инструкциям, а интегрируются в более масштабные конструкции, макеты. Дети могут создавать целые сцены из прочитанных книг, строить модели, связанные с научными концепциями, или разрабатывать свои собственные функциональные устройства.

3. Связь с техническими науками. Через практическую работу с роботами и конструкторами дети знакомятся с основами механики, электроники, инженерии, что напрямую коррелирует с региональной направленностью на развитие инженерной мысли.

4. Игровое обучение. Занятия часто строятся по принципу игры или выполнения миссии, где «победа» достигается через успешное решение задачи, связанной с чтением и конструированием.

За короткое время были наработаны разные формы использования образовательной линейки конструктора Lego в деятельности детской библиотеки.

Одна из излюбленных форм, охватывающая всех читателей, – общение с Роботом-администратором. Робототехника не стоит на месте. Первые роботы-

библиотекари появились в начале 2000-х годов. В 2003 году японские ученые создали электронного библиотекаря, который перемещался между стеллажами, расставлял книги и общался с читателями. Далее роботы в библиотеке стали появляться в других странах. Первый робот-библиотекарь в России появился в 2010 году. Это были модели R.Bot 100 под именами Чук и Гек в Центральной городской детской библиотеке им. А. П. Гайдара в Москве. Сейчас роботы успешно справляются с помощью читателей в подборе книг, работе с читателями с ограниченными возможностями здоровья⁷.

Ресурсы конструктора Lego позволяют нам в библиотеке собирать и программировать разные модели высотой до двадцати сантиметров. Робот стоит на стойке администратора. Встречает приветствием читателей, дает рекомендации по книжным новинкам, интересуется мнением юных посетителей о прочитанных книгах. Вид робота каждый раз меняется. Сегодня это динозавр, завтра дельфин. Это может быть любой герой книги, например, книги-юбилея. Тексты, произносимые роботами, каждый раз записываются новые. Благодаря этому, общение с роботом-администратором не перестает удивлять.

Встречи с роботом (дважды в месяц) повышают интерес к чтению у детей в возрасте от 5 до 10 лет, мотивируя их заранее готовиться, читать новинки и обсуждать их. Меняющиеся облики робота и персонализированные приветствия развивают воображение, эмоциональное вовлечение и навыки общения. Появляются преданные поклонники, что формирует устойчивую привычку к книгам и позитивное отношение к технологиям.

Библиотека становится хабом для проектной деятельности. Робототехника в формате организации занятий не могла, как интересное направление, пройти мимо библиотек в целом. На занятиях часто используют конструкторы для библиотечных программ, например, «Прочитал – собери». После обсуждения книги дети собирают и программируют роботов⁸. Такие проекты реализуются в детских и школьных библиотеках Пскова, Хакасии и Владимирской области, привлекая группы детей от пяти до двенадцати лет дважды в месяц⁹. Мы рассмотрели опыт коллег и предложили свои формы.

«Литературный бот» – это цикл интерактивных занятий по робототехнике для индивидуальных посетителей и групп школьников младшего и среднего звена, сочетающий чтение с практическими навыками конструирования. В программе они обозначены как интерактивные занятия с элементами робототехники.

⁷ Е. Л. Вартанова, А. В. Вырковский, М. И. Максеенко, С. С. Смирнов. Индустрия российских медиа: цифровое будущее: академическая монография. М.: МедиаМир, 2017. 56 с.

⁸ Робототехника в библиотеке // Владивостокская централизованная библиотечная система: сайт. 2025. URL: https://vladlib.ru/n11_10_21_3/.

⁹ Основы робототехники в Умной библиотеке // Российская государственная детская библиотека: сайт. 2026. URL: <https://metodisty.rgdb.ru/05/dlya-chit/15518-24-05-14-01>.

Занятие начинается с обсуждения книги: дети делятся впечатлениями, анализируют сюжет, персонажей и ключевые идеи, что развивает критическое мышление и навыки выразительного чтения.

Далее следует конструирование: участники собирают простую модель из Lego или достраивают готовую, затем программируют её для выполнения задания, связанного с книгой, – например, робот-персонаж «оживает» и двигается по сюжету, реагирует на команды или имитирует действия героев (рис. 1).

При работе с группой свыше двадцати человек дети делятся на две подгруппы, занятие проводится в двух залах одновременно.

Цели и эффекты. Такая форма работы интегрирует чтение с STEM-навыками (наука, технологии, инженерия, математика), мотивируя детей к самостоятельному изучению научно-популярной литературы через игру. Занятия проводятся регулярно, предлагаются для детей в возрасте от семи до двенадцати лет, способствуют формированию интереса к книгам, творчеству и программированию. Специальные навыки, склонность к техническому творчеству от участников не требуются. Но, поскольку такие мероприятия проводятся для целых классов, необходимыми навыками организации работы и предоставления ресурсов должен обладать сотрудник библиотеки.

«Творческое объединение юных инженеров». Работа с детьми осуществляется на основе серий книг «Простая наука для детей» и «Школа юного инженера», позволяет детям применять знания для создания практических инженерных проектов. Они конструируют модели подъёмного моста, роботизированной руки, пресса и других механизмов, используя конструкторы Lego или аналогичные наборы, с последующим программированием для демонстрации работы.

В младшем школьном возрасте дети еще не ограничены стандартными шаблонами и стереотипами. Они обладают богатым воображением и способностью к созданию собственных миров и историй.

Специально разработанные игры и задания, которые позволяют детям воплощать свои идеи и фантазии, способствуют развитию этой творческой способности [7, с. 217], пишут О. А. Граничина, С. Ф. Сергеев. Мы в свою очередь дополним, что не только игры и задания, но и правильно подобранные книги позволяют детям формировать и развивать креативность и творчество в работе с конструктором.

Данная форма требует глубокого погружения в основы механики и робототехники. Встречи проводятся еженедельно, целевая аудитория – дети от шести до одиннадцати лет. Задания ориентированы на формирование логического мышления через конструирование и эксперименты, с полным обеспечением литературы на месте для самостоятельного поиска и изучения.

Уже через год участники свободно называют имена ученых, изобретателей и их открытия, а также точно знают место хранения серий книг, соответствующего направления в библиотеке.

Помимо обращения к ресурсам библиотеки при работе над проектом мы используем возможности родителей и наших социальных партнеров для выхода с детьми на завод с экскурсией. Это позволяет ребятам увидеть, как теория, которую они изучают, применяется на практике, что делает работу объединенной более осмысленной (рис. 2).

Готовые проекты участники объединения презентуют на конкурсах. Демонстрируют функциональность, объясняют принцип действия, историю возникновения и имя изобретателя на основе знаний, полученных в книгах. В 2025, 2026 годах команды от библиотеки представили шесть проектов и заняли призовые места (рис. 3).

Следующая форма – «Макет по сказке». Путешествие начинается с погружения в страницы книг. Это народные сказки, классика, сказки современных уральских писателей. После живых обсуждений и творческих озарений участники приступают к созданию



© Фото: Крылова А. Х., 2026

Источник: Личный архив Крыловой А. Х.

Рис. 1. Групповое интерактивное занятие с элементами робототехники.



© Фото: Ковальский А. Н., 2025

Источник: Личный архив Ковальского А. Н.

Рис. 2. Посещение завода Турбосервис РУС.

объемных макетов – оживших персонажей, рожденных на страницах, или целых сюжетных композиций, сплетенных из множества робототехнических наборов.

Для работы над макетом и его последующей презентации, которую дети готовят самостоятельно, требуется качественная проработка текста, работа с источниками, осмысленное прочтение материала. Далее включаем фантазию и на одном макете умещаем роботизированные иллюстрации к прочитанной книге, дополняем их постройками из конструктора для большей иллюстративности. Эти диорамы служат не просто моделями, а визуальным воплощением сути произведения, призванным затем предстать перед взором общественности, раскрывая глубину прочитанного. (рис. 4).

К работе над макетами по сказкам приглашаются команды детей в возрасте от восьми до двенадцати лет. Эта форма работы выполняет множество ключевых функций для библиотеки, которые выходят далеко за рамки ее традиционной работы [8, с. 73]. Во-первых, привлечение новой аудитории и расширение количества посетителей.

Во-вторых, проектом увлечены не только школьники, но и родители. Участвуя в проекте вместе с детьми или поддерживая их, родители также становятся активными пользователями библиотеки.

В-третьих, выставленные макеты служат экспозицией, привлекающей внимание широкой публики, что повышает узнаваемость библиотеки и ее роль в культурной жизни города.

Опыт реализации проекта успешно представлен в 2025 году на конкурсе. Участники представили макеты по сказке П. Ершова «Конек-горбунок», народной сказке «Летучий корабль», защитили проекты. Видео защиты детей по сказке «Конек-горбунок» в 2026 году отправлено в Ишимский музейный комплекс имени П. П. Ершова в качестве подарка от детей.

Соревновательный элемент возможен благодаря форме «Библиотечный хакатон». Она предполагает

два направления. Первое: создание тематических полей для роботов по серии книг. К каждому полю разрабатываются карточки с заданиями. Второе направление: непосредственно игра. Отвечая на вопросы, затрагивающие тонкости сюжета той или иной книги, дети управляют движением роботов, прокладывая путь к намеченной цели. Процесс обучения превращается в увлекательное приключение, объединяющее силу мысли и ловкость рук. Единственная возможность пройти весь путь – знать досконально сюжет книг. Проведение подобных занятий в библиотеке объединит все ресурсы, необходимые для ребенка, воедино.

Преимущества такого формата:

1. Глубочайшее погружение в чтение. Чтобы успешно управлять роботом, дети вынуждены не просто «прочитать» книгу, а буквально «прожить» ее. Им нужно запоминать детали, последовательность событий, характеры персонажей, мотивы их поступков¹⁰.

2. Мотивация к чтению. Соревновательный элемент и практическое применение знаний (через управление роботом) являются сильнейшими мотиваторами для ребят в возрасте 9-14 лет. Знание книги становится ключом к победе.

3. Интерпретация и анализ. Карточки с заданиями, затрагивающие «тонкости сюжета», стимулируют детей к анализу, к поиску скрытых смыслов, к размышлению над персонажами.

Первый этап работы – создание тематического поля по сказкам народов России, карточек с заданиями – уже проведен. Над ним работала команда школьников в возрасте девяти – одиннадцати лет. Первый библиотечный хакатон с роботами был проведен в рамках ежегодной Всероссийской акции «Библионочь – 2026» (рис. 5).

¹⁰ Чудинова В.П. Подходы к изучению чтения и грамотности детей и взрослых: сравнительные международные исследования // Школьная библиотека. 2025. № 1. С. 46.



© Фото: Бетева Н. В., 2025

Источник: Личный архив Бетевой Н. В.

Рис. 3. Награждение команды библиотеки № 18 на Областном фестивале «Униматик. Юный машиностроитель»



© Фото: Бетева Н. В., 2025

Источник: Личный архив Бетевой Н. В.

Рис. 4. Макет по сказке «Летучий корабль».

Форма организации творческой книжной выставки «Между строк: ожившие истории». Открытие книжной выставки организуется совместно с выставкой роботизированных построек. Реальность переплетается с фантазией, где посетителей ждут роботизированные конструкции, которые мгновенно оживляют книжные обложки, демонстрируя фрагменты сюжетов (рис. 6).

Вывод

Преимущества использования новых форм работы в детской библиотеке: чтение становится осмысленным и необходимым для выполнения интересной практической задачи. Программируя, например, модель вулкана, ребенок гораздо лучше поймет процессы, описанные в книге о геологии. Помимо чтения, дети развивают логику, алгоритмическое мышление, креативность, навыки работы в команде.

Лего-конструирование и программирование могут привлечь в библиотеку детей, которые раньше не считали чтение своим увлечением. Библиотека превращается в современный, технологичный центр притяжения для любознательных детей и родителей.

Современные формы библиотечной работы – это не просто досуг, а эффективный инструмент для развития фундаментальных навыков у юных читателей. Мы помогаем детям овладеть читательской гра-



© Фото: Крылова А. Х. 2026

Источник: Личный архив Крыловой А. Х.

Рис. 5. Библиотечный хакатон по сказкам народов России, изд. Дом сказок, фольклор.



© Фото: Бетева Н. В., 2025

Источник: Личный архив Бетевой Н. В.

Рис. 6. Выставка «Инженеры Победы».

мотностью – основой успешного обучения и активного участия в жизни. Наши посетители учатся глубоко понимать тексты: выделять главные идеи, улавливать причинно-следственные связи, выстраивать в сознании сложные сюжеты и осмысленно пересказывать прочитанное.

Особое внимание уделяется смысловому чтению, которое учит не только понимать содержание, но и распознавать, анализировать и выражать собственные эмоции, находя отклик в переживаниях книжных героев. Взросление – это вопрос переговоров между фантазией и реальностью, магией и разочарованием. Детские книги одновременно стремятся подготовить ребенка к реальному миру, предлагая уроки мужества, дружбы, добродетели или волшебный побег из него, пишет Е. А. Колосова [9, с. 86].

Одновременно с этим участие в интерактивных мероприятиях библиотеки, проектах с использованием средств Lego-конструирования и робототехники способствует развитию саморегуляции. Ребенок учится справляться с эмоциями, например, спокойно выражая обиду от проигрыша, не проявляя агрессию.

Совместная работа над произведениями, в свою очередь, оттачивает навыки командного взаимодействия и построения здоровых отношений в коллективе. Таким образом, наша деятельность направлена на комплексное развитие эмоционального интеллекта – самопознания, саморегуляции, эмпатии и социальных навыков, что в целом ведет к существенному повышению культурного уровня подрастающего поколения [10].

Эффект, на который мы не рассчитывали: привлечение в библиотеку детей с ограниченными возмож-

ностями здоровья. Новые формы работы стали интересны и востребованы детьми с расстройством аутистического спектра. На сегодня два ребенка занимаются по программам, включающим ресурс робототехника.

По итогу реализации проекта отмечаются следующие количественные результаты.

1. Посещаемость увеличивается ежемесячно на 15-20%; рост количества выданных книг научно-популярной тематики увеличился на 30%, в целом число выданных книг увеличивается на 10% ежемесячно.

2. Увеличение запроса от родительских коллективов и образовательных учреждений на посещение библиотечных мероприятий с элементами робототехники и Lego-конструирования на 60% за 8 месяцев.

3. Рост популярности библиотеки, ее узнаваемости и востребованности в городских электронных справочниках и навигационных сервисах, повышении рейтингов.

4. Программами, включающими использование Lego-конструирование и робототехнику в деятельности библиотеки, охвачено более 800 читателей за период реализации проекта. 100 детей посещают творческое объединение юных инженеров еженедельно.

Реализация проекта, соединяющего робототехнику и книги, – не просто «добавление гаджетов». Это создание принципиально новой среды, где научно-популярная, художественная литература является ключом и топливом для инновационного творчества. Библиотека становится местом, где идеи из книг буквально «сходят со страниц» и воплощаются в движущихся, светящихся и думающих роботах.

ИСТОЧНИКИ

- [1] Маслова Ю. В. Перспективные решения проблемы снижения читательского интереса у подростков // Библиосфера. 2025. № 2. С. 22–30. DOI [10.20913/1815-3186-2025-2-22-30](https://doi.org/10.20913/1815-3186-2025-2-22-30). EDN NTEBAZ.
- [2] Куликов Д. К. Л. С. Выготский, А. Н. Леонтьев, Э. В. Ильенков: определение деятельностной природы мышления // Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2018. № 3 (19). С. 71–84. DOI [10.24151/2409-1073-2018-3-71-84](https://doi.org/10.24151/2409-1073-2018-3-71-84). EDN MAAWDR.
- [3] Мыльникова Е. В., Рукосуева А. С. Особенности культуры чтения молодежи в новой медиасреде // Сибирский антропологический журнал. 2020. Т. 4, № 1. С. 138–145. DOI [10.31804/2542-1816-2020-4-1-138-145](https://doi.org/10.31804/2542-1816-2020-4-1-138-145). EDN MAWZAF.
- [4] Смирнов Д. В., Петухова Е. А. Робототехника как инструмент развития креативности и решения проблем у младших школьников // Студенческая наука и XXI век. 2024. Т. 21, № 1-2 (24). С. 304–307. EDN EMPKCH.
- [5] Романова О. В. «Уральская инженерная школа 2.0»: кластерный подход к подготовке инженерных кадров // Мир науки. Педагогика и психология. 2023. Т. 11, № 6. С. 59 EDN LJIVZT.
- [6] Колюк Л. В., Колюк О. А., Щербакоева А. А. Фестиваль детского изобретательства как форма организации взаимодействия детей, педагогов и родителей в образовательных организаци-
- ях // Взаимодействие педагогов и специалистов социальной сферы с разными категориями населения: Материалы IX Международных социально-педагогических чтений им. Б. И. Лившица (Екатеринбург, 22-24 ноября 2017 г.) / под ред. Н. Г. Капустиной, М. А. Иваненко, И. А. Ларионовой. Екатеринбург: Уральский государственный педагогический университет, 2018. С. 26–32. EDN XMOBWP.
- [7] Граничина О. А., Сергеев С. Ф. Робототехника и мехатроника в творческом развитии младших школьников // Мехатроника, автоматика и робототехника. 2024. № 13. С. 216–221. DOI [10.26160/2541-8637-2024-13-216-221](https://doi.org/10.26160/2541-8637-2024-13-216-221). EDN MBVELW.
- [8] Губанова А. Ю., Колосова Е. А., Коняшкина А. С. В., Майорова-Щеглова С. Н. Социологическое исследование событийности детства: доказательный подход в проектировании программ для детей и молодежи // Управленческое консультирование. 2025. № 1 (187). С. 72–83. DOI [10.22394/1726-1139-2025-1-72-83](https://doi.org/10.22394/1726-1139-2025-1-72-83). EDN GHDFUG.
- [9] Колосова Е. А., Губанова А. Ю. История детской книги через призму теории социализации личности // Книга. Чтение. Медиасреда. 2025. Т. 3, № 1. С. 83–88. DOI [10.20913/brm-3-1-10](https://doi.org/10.20913/brm-3-1-10). EDN ZWROWY.
- [10] Колосова Е. А., Чудинова В. П. Чтение детей и подростков в цифровой среде // Цифровой и аналоговый текст в про-

странстве современного образования: конфликт или паритет: Сборник научных статей / под ред. В. И. Панов. Москва :

Федеральный научный центр психологических и междисциплинарных исследований, 2025. С. 109–114. EDN JVKHBN.

REFERENCES

- [1] Maslova, Yu. V. (2025). Promising solutions to the problem of reducing teenagers' reader interest. *Bibliosphere*, (2), 22–30. <https://doi.org/10.20913/1815-3186-2025-2-22-30>
- [2] Kulikov, D. K. (2018). L. S. Vygotsky, A. N. Leontiev, and E. V. Ilyenkov: Identifying activity nature of thinking. *Economic and Social Research*, (3), 71–84. <https://doi.org/10.24151/2409-1073-2018-3-71-84>
- [3] Mylnikova, E. V., & Rukosueva, A. S. (2020). Features of youth reading culture in the new media environment. *Siberian Journal of Anthropology*, 4(1), 138–145. <https://doi.org/10.31804/2542-1816-2020-4-1-138-145>
- [4] Smirnov, D. V., & Petukhova, E. A. (2024). Robotics as a tool for developing creativity and problem solving in primary school children. *Student Science and the 21st Century*, 21(1-2), 304–307. <https://elibrary.ru/empkch>
- [5] Romanova, O. V. (2023). "Ural engineering school 2.0": A cluster approach to engineering training. *World of Science. Pedagogy and Psychology*, 11(6), Article 59. <https://elibrary.ru/ljivzt>
- [6] Konyuk, L. V., Konyuk, O. A., & Shcherbakova, A. A. (2018). Festival of children's inventions as a form of organization of interaction of children, teachers and parents in educational institutions. In N. G. Kapustina, M. A. Ivanenko, & I. A. Larionova (Eds.) *Interaction of Teachers and Social Sector Specialists with Different Categories of the Population* (pp. 26–32). Ural State Pedagogical University. <https://elibrary.ru/xmobwp>
- [7] Granichina, O. A., & Sergeev, S. F. (2024). Robotics and mechatronics in the creative development of primary school children. *Mechatronics, Automation and Robotics*, (13), 216–221. <https://doi.org/10.26160/2541-8637-2024-13-216-221>
- [8] Gubanova, A. Yu., Kolosova, E. A., Konyashkina, A. S. V., & Mayorova-Shcheglova, S. N. (2025). The sociological study of the eventfulness of childhood: An evidence-based design of programs for children and youth. *Administrative Consulting*, (1), 72–83. <https://doi.org/10.22394/1726-1139-2025-1-72-83>
- [9] Kolosova, E. A., & Gubanova, A. Yu. (2025). The history of children's book through the prism of the theory of personal socialization. *Book. Reading. Media*, 3(1), 83–88. <https://doi.org/10.20913/brm-3-1-10>
- [10] Kolosova, E. A., & Chudinova, V. P. (2025). Reading of children and teenagers in a digital environment. In V. I. Panova (Ed.) *Digital and Analogue Text in the Space of Modern Education: Conflict or Parity* (pp. 109–114). Federal Scientific Center for Psychological and Interdisciplinary Research. <https://elibrary.ru/jvkhbn>

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Бетева Наталья Валерьевна – Муниципальное объединение библиотек города Екатеринбурга — *заведующий Детской библиотекой № 18* (620137, Россия, Екатеринбург, ул. Менделеева, 17); *Лицей № 130 — педагог дополнительного образования* (620078, Россия, Екатеринбург, ул. Студенческая, 26); beteva1982@mail.ru.

АВТОРСКИЙ ВКЛАД

Бетева Н. В. – идеи и концепция, сбор и обработка данных, анализ данных, проведение исследования, администрирование проекта, общее руководство, подготовка рукописи, доработка и редактирование.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Natalya V. Beteva – Municipal Association of Libraries of the City of Ekaterinburg — *head of Children's Library No. 14* (17, Mendeleev St., Ekaterinburg, 620137, Russian Federation); *Lyceum No. 130 — additional education teacher* (26, Studencheskaya St., Ekaterinburg, 620078, Russian Federation); beteva1982@mail.ru.

AUTHOR'S CONTRIBUTIONS

N. V. Beteva – conceptualization, data curation, formal analysis, investigation, project administration, supervision, writing – original draft, writing – review & editing.

CONFLICT OF INTEREST

Author declares no conflict of interest.



ОТ «ТИШИНЫ» К ДЕЙСТВИЮ: БИБЛИОТЕКА КАК ПЛАТФОРМА ДЛЯ ИММЕРСИВНЫХ ПРАКТИК

Блинова О. А.¹, Харина А. Е.¹, Ослоповских М. С.¹

¹ Екатеринбургская академия современного искусства (Россия, Екатеринбург)

АННОТАЦИЯ

В условиях острого кризиса традиционной модели книгохранения, основанной исключительно на хранении книг и не соответствующей требованиям и ожиданиям современного цифрового общества, возникает необходимость переосмысления функций и роли библиотеки. Сегодня библиотека осмысливается как особое пространство, обладающее признаками гетеротопии (М. Фуко), а именно как другого пространства, где пересекаются и взаимодействуют различные культурные коды, традиции и формы деятельности. И признаками «третьего места» (Р. Ольденбург), согласно которому библиотека становится нейтральной и неформальной площадкой, объединяющей людей вне дома и работы, способствующей развитию творческого потенциала и расширению коммуникаций. Таким образом, современная библиотека предстает как гетеротопия третьего места – уникальное пространство, где культурное наследие не только репрезентируется, но и проживается через игровые, иммерсивные и театрализованные практики. Благодаря внедрению инновационных форм взаимодействия с текстом – квестам, ролевым играм, перформансам и творческим проектам – библиотека превращается в подлинную лабораторию культурных смыслов, предоставляя каждому участнику возможность не только познакомиться с культурным достоянием, но и стать соавтором новых культурных сценариев и сюжетов.

Теоретический аспект работы раскрывается через следующие философско-культурологические концепции: концепцию гетеротопии М. Фуко, характеризующей библиотеку как пространство столкновения культурных кодов, где через столкновение традиций и ценностей происходит становление новой культурной среды. Концепцию «третьего места» Р. Ольденбурга, согласно которой библиотека становится нейтральной, неформальной средой, где люди встречаются вне формальных рамок дома и работы, обмениваются идеями и опытом, способствуя развитию социальных связей. И игровую концепцию Й. Хейзинги, обосновывающей игру не только как развлекательную практику, но и как механизм формирования новых культурных сценариев и способ разворачивания культуры.

Эмпирическая составляющая статьи представлена двумя студенческими проектами, посвященными творческому наследию Н. В. Гоголя, театрализованным образовательным квестом и настольно-ролевой игрой. Авторы анализируют, каким образом иммерсивные практики, внедряемые в пространство библиотеки, позволяют участникам стать со-творцами литературной реальности, а пространствам библиотеки из застывшего строгого порядка превратиться в динамические декорации, окутывающие игроков, позволяя создать новые сюжеты и новые смыслы. В заключение сделан вывод о том, что трансформируемое посредством иммерсивных практик пространство библиотеки в гетеротопию третьего места предстает как пространство, где происходит инверсия устоявшегося порядка, казавшихся нерушимыми границ, вымысла и реальности, и где в результате рождается новая живая культура.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: библиотека, третье место, гетеротопия, гений места, игра, иммерсивные практики, квест, настольно-ролевая игра

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Блинова О. А., Харина А. Е., Ослоповских М. С. (2026). От «тишины» к действию: библиотека как платформа для иммерсивных практик. *Управление культурой*, 5(2), 72–79. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-72-79>

Статья поступила: 20.03.2026; принята: 30.04.2026; опубликована: 16.05.2026.

© Блинова О. А., Харина А. Е., Ослоповских М. С., 2026

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which allows to share the article (copy and redistribute it) and to adapt the article (remix, transform, and build upon it) in any medium or format for any purpose, even commercially, as long as you give appropriate credit, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



FROM SILENCE TO ACTION: THE LIBRARY AS A PLATFORM FOR IMMERSIVE PRACTICES

Blinova O. A.¹, Kharina A. E.¹, Oslopovskikh M. S.¹

¹ Ekaterinburg Academy of Contemporary Art (Ekaterinburg, Russian Federation)

ABSTRACT

In the context of the acute crisis of the traditional model of book storage, based solely on book storage and failing to meet the demands and expectations of a modern digital society, a rethinking of the library's functions and role is necessary. Today, the library is conceptualized as a special space possessing the characteristics of a heterotopia (M. Foucault), namely, as an alternative space where various cultural codes, traditions, and forms of activity intersect and interact. It also possesses the characteristics of a "third place" (R. Oldenburg), according to which the library becomes a neutral and informal space that brings people together outside of home and work, fostering the development of creative potential and expanding communication. Thus, the modern library emerges as a heterotopia of the third place—a unique space where cultural heritage is not only represented but also experienced through playful, immersive, and theatrical practices. By introducing innovative forms of interaction with text—quests, role-playing games, performances, and creative projects—the library is transformed into a veritable laboratory of cultural meanings, offering each participant the opportunity not only to become acquainted with cultural heritage but also to co-create new cultural scenarios and narratives.

The theoretical aspect of the work is explored through the following philosophical and cultural concepts: M. Foucault's concept of heterotopia, which characterizes the library as a space for the clash of cultural codes, where a new cultural environment is formed through the clash of traditions and values. R. Oldenburg's concept of the "third place," according to which the library becomes a neutral, informal environment where people meet outside the formal confines of home and work, exchanging ideas and experiences, and fostering social connections. And J. Huizinga's concept of play, which substantiates play not only as an entertaining practice but also as a mechanism for the formation of new cultural scenarios and a means of cultural unfolding.

The empirical component of the article is represented by two student projects dedicated to the creative legacy of Nikolai Gogol: a theatrical educational quest and a tabletop role-playing game. The authors analyze how immersive practices introduced into the library space allow participants to co-create literary reality, and how library spaces, from a rigid, rigid order, are transformed into dynamic sets that envelop players, enabling the creation of new narratives and new meanings. The conclusion is that the library space, transformed through immersive practices into a heterotopia of the third place, emerges as a space where the established order, seemingly inviolable boundaries, fiction and reality are inverted, and where, as a result, a new, vibrant culture is born.

KEYWORDS: library, third place, heterotopia, genius of the place, game, immersive practices, quest, board role-playing game

FOR CITATION: Blinova, O. A., Kharina, A. E., & Oslopovskikh, M. S. (2026). From Silence to Action: The Library as a Platform for Immersive Practices. *Managing of Culture*, 5(2), 72–79. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-72-79>

Article received: 03/20/2026; accepted: 04/30/2026; published: 05/16/2026.

АКТУАЛЬНОСТЬ ИССЛЕДОВАНИЯ

Текущий период в истории человечества можно охарактеризовать двойной трансформацией технологической и социальной сфер общества, что ведет к модернизации всех социальных институтов. Стремительное развитие цифровых процессов и процессов информатизации приводит к изменению форматов деятельности всех социальных институтов, в том числе и библиотек.

Возникнув еще в Античности, библиотеки на протяжении нескольких тысячелетий были хранилищами

социальной памяти и опыта, просвещали и одухотворяли человека. Знакомая всем традиционная модель библиотеки возникает в эпоху Просвещения. Тремя китами библиотеки стали: тишина, иерархический порядок и сакральность. Библиотека стала храмом знаний, облеченных в письменное слово, выстроенных в строго определенном порядке, охраняемом стражем – библиотекарем. Читатель допускался к сакральному знанию только при соблюдении тишины как главного условия созерцания истины и логоцентрического порядка.

Смена парадигмы модерна на парадигму постмодерна, переход от печатной культуры к цифровой, от линейного текста к гипертексту стала причиной институционального кризиса библиотеки. Современный читатель – обитатель медиасреды, где социальные сети, стриминговые платформы и видеохостинги разрушают авторитет печатного слова, где информация представлена динамично и фрагментарно. Для современного человека библиотека – архаическая институция, ассоциирующаяся со скукой и запретами. В результате возникает противоречие: библиотека хранит «мертвые тексты», реализуя функцию памяти, но не предполагает живых практик работы с ними, утрачивая функцию репрезентации культуры. В данных условиях поиск новых способов репрезентации культурного наследия становится для библиотеки одним из важнейших вопросов.

В процессе поиска новых форм работы происходит переход от библиотеки как хранилища к библиотеке как событийному пространству, где текст проживается и разыгрывается, где классика встречается с современными практиками, становясь пространством досуга, коммуникации и творчества.

Актуальность настоящей статьи определена тремя векторами:

- институциональным – кризис традиционной модели библиотеки;
- культурно-антропологическим – изменения практик взаимодействия с печатным наследием в цифровую эпоху;
- философско-методологическим – определение границ между игрой и серьезностью, профанным и сакральным.

Таким образом, цель статьи можно определить как осмысление трансформации библиотеки от хранилища сакрального знания и места «тишины» к пространству со-творчества, без утраты сущности.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Для достижения цели работы авторы опирались на следующие философско-культурологические концепции: во-первых, концепцию гетеротопии М. Фуко, в рамках которой анализировалось пространство современного города и место и роль библиотеки в нем, и процесс культурного синтеза, объединяющий различные традиции, ценности, пространства [1, с. 6]. Во-вторых, концепцию третьего места Р. Ольденбурга, позволившую выявить степень влияния неформальных пространств на формат коммуникации, укрепление социальных связей и формирование культурных практик и социокультурного ландшафта [2, с. 114] и игровую концепцию Й. Хейзинги, переосмысливающую культуру через призму игровых практик, где игра рассматривается как поле интеграции культуры, политики и экономики, где создается альтернативная реальность и рождаются новые смыслы.

Объединение этих теоретических подходов дает возможность рассматривать библиотеку как дина-

мичное пространство, где реализуются инновационные формы взаимодействия с текстом и культурой, превращая ее в лабораторию смыслов и творческих практик.

РЕЗУЛЬТАТЫ

Библиотека не просто собрание книг, она задает модель мира, определяет миропорядок, обеспечивая возможность трансляции знаний, опыта и культурной памяти. Строгая структура библиотечного устройства, каталоги, классификаторы, задают матрицу мироустройства. Традиционно библиотеки выполняли три функции:

- функция памяти: библиотека – «омут» коллективной памяти, сохраняющий труды великих, спасающий от забвения и обеспечивающий развитие культуры, науки и осуществление научной революции;
- функция архивации: библиотека – «архитектор» знания через его накопление, каталогизацию и систематизацию;
- функция репрезентации: через трансляцию знания и культурного опыта библиотека формирует культурный фундамент, лежащий в основе просвещения.

Развитие цифровых технологий, смена линейной парадигмы модерна синергетической парадигмой постмодерна приводит к кризису классической модели библиотеки. Принципы каталогизации и систематизации утрачивают свою актуальность, побуждая библиотеки к поиску новых оснований и форматов работы.

Гетеротопия библиотеки

Гетеротопия (ἑτέρος – «другой» и τόπος – «место») – понятие, используемое Мишелем Фуко для того, чтобы поставить под сомнение формализацию и нормативность повседневных пространств. «Контрместоположения» называет М. Фуко гетеротопии, т.е. места за пределами всех других мест, которые они оспаривают и переворачивают¹. Занимая промежуточное положение между приватным и публичным пространством, гетеротопия выступает как иное, третье, пространство для тех, у кого его нет, либо кого не устраивают первые два. Гетеротопия – «реальные, действительные, относящиеся к институциональной сфере общества места, которые являются в то же время контрместами, фактически осуществлёнными утопиями»². Если утопии – это воображаемые идеальные миры, не существующие в действительности, то гетеротопии вполне материальны и пространственно локализованы, но правила их функционирования отличаются от логики повседневности. Черты гетеротопии, при-

¹ Фуко М. Другие пространства / М. Фуко // Интеллектуалы и власть. Избранные политические статьи, выступления и интервью. Пер. с фр. Б.М. Скуратова под общ. ред. В. П. Большакова. М.: Праксис, 2006. Ч. 3. С. 191–204. С. 196.

² Бедаш Ю. Гетеротопология как практическая философия / Ю. Бедаш // Практизация философии: современные тенденции и стратегии. Отв. ред. И.Н. Инишев. М.: Европейский гуманитарный университет, 2010. Т. 2. С. 139–150 URL: https://www.hse.ru/data/2013/11/09/1281887898/Бедаш_Гетеротопология%20как%20практическая%20философия_139-150.pdf. С. 142.

сущие современной библиотеке можно раскрыть через следующие принципы гетеротопического пространства, обозначенные М. Фуко:

Вариативность: «... в мире нет ни одной культуры, не образующей гетеротопий»³. Библиотека существует в культурном контексте и изменяется в соответствии с ним, от пространства священных знаний до современного публичного пространства.

Изменчивость: «... одна и та же гетеротопия – согласно синхронии культуры, где она располагается, – может функционировать так или иначе»⁴. Библиотека эволюционирует вместе с развитием истории, накопление сакральных текстов в Античности, замкнутое пространство священных текстов в Средневековье, инструмент просвещения в Новое время, многофункциональное коммуникативное пространство в настоящее время, становясь «иным местом нахождения истины социальной жизни» [3, с. 219].

Диалектичность. «Гетеротопия имеет свойство сопоставлять в одном-единственном месте несколько пространств, несколько местоположений, которые сами по себе несовместимы»⁵. Современная библиотека – это и место абсолютной тишины читального зала, и открытое дискурсивно-коммуникационное пространство; пространство строгого порядка каталогов и книжных стеллажей, и пространство творческого хаоса.

Открытость. «Гетеротопии чаще всего связаны с «раскромом» времени, т.е. они открыты в сторону того, что – из чистой симметрии – можно было бы назвать гетерохронией ...»⁶. Находясь в библиотеке, посетитель попадает в темпоральный разрыв, из ускоренного темпа городской жизни в медленное время чтения и созерцания истины.

Замкнутость. «Гетеротопия всегда предполагает некую систему открытости и замкнутости, которая одновременно и изолирует их, и делает их проницаемыми»⁷. Позиционируя себя как доступное и открытое пространство, библиотека при этом регулирует свою открытость строгой системой правил-ритуалов, наличие читательского билета, соблюдение тишины в читальных залах, ограничение на вынос книг и т.д. Именно эти правила-ритуалы обозначают переход из «нормального» городского пространства в гетеротопное, в действительности открытое не всем, что делает библиотеку особым местом.

Иллюзорная компенсаторность: «... роль гетеротопии состоит в том, чтобы создать иллюзорное пространство, которое изобличает, как еще более иллюзорное, все реальное пространство, все местоположения, по которым разгораживается человеческая жизнь... <...> или же наоборот, гетеротопия создавала другое пространство, другое реальное пространство, настолько совершенное, настолько тщательно и хорошо

устроенное, насколько наше беспорядочно, плохо устроено и запутано. Эта гетеротопия была не иллюзорной, но компенсаторной ...»⁸. Библиотека компенсирует иллюзорность повседневности реальной реализацией идеалов Просвещения, равным доступом к знанию, обеспечением интеллектуальной свободы.

Концепция М. Фуко позволяет нам рассматривать современную библиотеку как гетеротопию, которая отражает фундаментальные принципы трансформации общества и которая в эпоху коммерциализации обеспечивает доступ к социальному благу, осуществляясь как другое место.

Библиотека как третье место

Развивая концепцию третьего места Р. Ольденбург, называет его основным достоинством способность служить такому экзистенциалу бытия человека как коммуникация. Коммуникация как экзистенциал представляет собой не общение вообще, а общение комфортное, не являющееся обязательным, с желаемыми собеседниками и способствующее обретению истинных смыслов существования. «Должны быть места, куда индивиды могут приходить и откуда они могут уходить по своему желанию; где никто не обязан играть роль хозяина и где все чувствуют себя уютно и как дома»⁹.

Третье место – это пространства, где царит «чистая социальность» (Г. Зиммель), ситуация, в которой человек освобождается от всех социальных ролей, масок, статусов, оставляя только ту часть себя, которая обычно остается скрытой. Происходит своего рода узнавание, поскольку в третьем месте тебя принимают таким, какой ты есть, «раскрывают объятия» и «наслаждаются обществом». Таким образом, третье место – это нейтральное пространство, отстроенное от дома и работы. Основной формой взаимодействия в нем является беседа, разговор. Разговор, по словам Р. Ольденбурга, есть суть третьего места. Ученый приравнивает разговор к игре, игре, которая «требует двоих и становится богаче и разнообразнее, если присоединяются еще четверо или пятеро... Она тренирует ум и сердце, призывает память и воображение, занимает весь интерес, получаемый от неопределенности и неожиданности; она требует самообладания, умения владеть собой, усилием, быстроты – в общем, всех качеств, которые делают игру захватывающей. «Игра» – это разговор, и третье место – ее родное поле»¹⁰.

Мы можем выделить три основные характеристики третьего места:

- неформальность: здесь ты можешь быть собой, твоя приобретенная социальность не имеет для окружающих никакого значения;

³ См. сноску 1. С. 197

⁴ Там же. С. 198.

⁵ Там же. С. 200.

⁶ Там же. С. 200.

⁷ Там же. С. 202.

⁸ Там же. С. 203.

⁹ Ольденбург Р. Третье место: кафе, кофейни, книжные магазины, бары, салоны красоты и другие места «тусовок» как фундамент сообщества / Р. Ольденбург. Пер. с англ. А. Широкаковой. М.: Новое литературное обозрение, 2014. 456 с. С. 65.

¹⁰ Там же. С. 77.

- гибкость: ты можешь выбирать месторасположение третьего места, время и частоту посещения, тему разговора, его продолжительность, а также собеседников;

- текучесть: посетители третьего места не обязаны посещать его постоянно, в соответствии с каким-либо расписанием, а само третье место не ограничено каким-либо планом или структурой организации.

Другими словами, третье место – это ресурс, куда ты можешь пойти один в любое время.

Соответствует ли современная библиотека специфике третьего места? В том виде как третье место представлено в концепции Р. Ольденбурга, современная библиотека не в полной мере соответствует данному концепту, поскольку в условиях российской действительности библиотека – это формализованное, четко структурированное пространство, вход в которое доступен при соблюдении определенных условий. «Современная библиотечно-информационная сфера динамична и интегративна, ее развитие во многом базируется на выявлении, интерпретации, адаптации и реализации различных идей и тенденций при сохранении базисного книжного, документного, информационно-ресурсного содержания» [4, с. 94]. Тем не менее, в условиях развития информационных технологий и креативных индустрий, библиотека постепенно трансформируется из учреждения, основная функция которого заключается в хранении книг, в открытый многофункциональный центр. «На сегодняшний день библиотеки все больше превращаются в «третье место» с актуальными коворкингом и бюджетными развлечениями на фоне книжных полок» [6, с. 30].

Опираясь на прикладные исследования московских [5], тюменских [4] и краснодарских [6] ученых и сотрудников библиотек, среди характеристик современной библиотеки можно выделить те, которые позволяют определить ее как «третье место»:

1. Локальность: как и «третье место», библиотека располагается в шаговой доступности от жилых районов, приглашая пользователей к посещению в любой удобный момент.

2. Многофункциональность: современная библиотека, будучи гетеротопией, сосредотачивает в себе достаточное количество рабочих зон, позволяя пользователям, преследующим различные цели – чтение, образование, игры, общение – не мешать друг другу.

3. Досуговость: библиотека как «третье место» расширяет номенклатуру своих услуг через проведение образовательных игр, викторин, организацию тематических клубов, проведение лекториев, мастер-классов, конференций и т.п. Развлекательная составляющая снимает с библиотеки ореол строгости и холодности, делая пространство более комфортным и привлекательным.

4. Досуговость лежит в основе характеристики библиотеки как пространства для самореализации, когда посетителям предоставляется возможность для творчества, обучения, участия в проектах, клубах и т.д.

5. Цифровизация, улучшающая работу библиотек. Наличие мультимедийного оборудования упрощает книговыдачу, способствует повышению эффективности работы с документами, позволяет внедрять новые форматы работы.

Трансформации библиотеки в «третье место» способствует и реализация проекта «Гений места», инициированного Министерством культуры Российской Федерации в 2021 г. Целью проекта является формирование современной инфраструктуры для развития и поддержки креативных индустрий в рамках стратегии устойчивого развития территорий, человеко-ориентированного и инклюзивного подходов¹¹. «Данный проект предлагает библиотекам системный подход к модернизации, направленный на их переосмысление в соответствии с параметрами «третьего места». Речь идет о создании нейтральных, доступных и вдохновляющих площадок, которые способствуют творчеству, неформальному образованию, самореализации и социальной коммуникации, тем самым выходя далеко за рамки традиционных библиотечных сервисов» [6]. В рамках данного проекта предполагается расширение деятельности государственных библиотек в соответствии с перечнем ключевых креативных индустрий, что подразумевает не только проведение тематических мероприятий, организацию научно-образовательных лекториев и создание клубных образований, но и предоставление возможностей для творческой реализации посетителей, предоставление ресурсов и осуществление кураторства. Проект «Гений места» работает на реализацию концепции библиотеки как «третьего места», позиционируя библиотеку как пространство общения, творчества и интеграции сообществ, усиливая тем самым ее социальную роль.

Номо ludens в библиотеке

Одним из основополагающих видов деятельности библиотеки как гетеротопии третьего места является игра, поскольку именно ей принадлежит способность разрушать нормативно-установленный порядок и создавать новую действительность. Основоположник игровой концепции культуры Й. Хёйзинга говорит о том, что игра – это не просто развлечение, а онтологическая характеристика бытия человека. «Игра – это функция, которая исполнена смысла. В игре вместе с тем играет нечто выходящее за пределы непосредственного стремления к поддержке жизни, нечто, вносящее смысл в происходящее действие. Всякая игра что-то значит»¹². Игра является основой культуры, ее движущей силой, в связи с чем обращение к игре в практике библиотечной деятельности стоит рассматривать не как уход от серьезности, а как возвращение к первоначалам, поскольку куль-

¹¹ Проект «Гений места». URL: <https://универгенция.рф/aboutus>.

¹² Хёйзинга Й. Номо Ludens; Статьи по истории культуры. / Й. Хёйзинга. Пер., сост. и вступ. ст. Д. В. Сильвестрова. М.: Прогресс – Традиция, 1997. 416 с. С. 21.

тура в момент возникновения «играется», а впоследствии готова в любой момент вернуться к игре, т.к. знание не передается, а «разыгрывается».

В деятельности современных библиотек часто используется термин «геймификация», предполагающий «интеграцию игровых элементов в неигровые среды» [7, с. 100]. Однако, геймификация зачастую имеет поверхностное использование ее отдельных элементов без глубокой интеграции опыта и стимулирования внутренней потребности в знании. Подходом, схожим с геймификацией, но отличающимся более глубоким погружением в культуру, является театрализация, акцентирующая не результат, а процесс, глубина которой обеспечивается ее перформативным характером. В результате театрализация обеспечивает более глубокую эмоциональную привязанность, размывает границы между действием и реальностью, создавая новые смыслы и новую, альтернативную, реальность.

Таким образом, если геймификация – это, в первую очередь, внешняя инструментальная мотивация, направленная на стимулирование достижения внешних целей, получение баллов, бонуса, приза за выполнение определенных заданий, то театрализация – мотивация внутренняя, предполагающая не акцентирование на отдельных элементах игры, но на создание целостного смыслового пространства. Театрализация позволяет искать, раскрывать, обнаруживать смысл, обогащая смысловое восприятие участников [8]. Библиотека из места, где происходят игровые и развлекательные мероприятия, становится пространством, где «случаются» культурные события, где текст культуры получает «вторую жизнь», оживая через деятельность участников.

В контексте данной статьи теоретической рамкой презентации библиотеки, раскрывающейся как гетеротопия третьего места, стали иммерсивные события, квест и настольно-ролевая игра, разработанные студентами Екатеринбургской академии современного искусства, посвященные произведениям Н. В. Гоголя и реализованные в апреле 2025 и 2026 годов на базе Свердловской областной библиотеки для детей и молодежи им. В. П. Крапивина. Почему были выбраны именно иммерсивные практики для иллюстрации характера библиотеки как гетеротопии третьего места? Иммерсивной практикой можно назвать формат работы библиотеки, создающий эффект глубокого погружения в сюжет литературного произведения, участник которого становится соавтором и произведения и самого события. Эффектами иммерсивной практики можно назвать:

- полное вовлечение, как на физическом уровне, так и сенсорное воздействие, участник оказывается внутри декораций, действие же произведения происходит вокруг него, а звук, свет, тактильность лишь усиливают эффект;
- ролевая идентификация, участнику присваивается некоторая роль, что способствует обнаружению «чистой социальности», снимает психологические

барьеры, позволяя иначе взглянуть на пространство библиотеки;

- нарративность, пространство библиотеки более не строго расставленные стеллажи, столы, стулья, теперь это альтернативное пространство, где каждый зал – новая глава истории.

Иммерсивность наиболее удачный способ актуализировать гетеротопность третьего места современной библиотеки. «Иммерсивность подразумевает более «глубокое погружение» зрителя в искусственно созданную среду, активирующую весь комплекс чувственно-образного восприятия и создающую эффект присутствия» [9, с. 61]. Данный формат был выбран студентами поскольку он раскрывает инаковость пространства библиотеки, позволяя физически и эмоционально войти в него.

Квест для учащихся 7–8 классов «Вечера на хуторе близ библиотеки» (автор – Харина Анна) включал в себя театрализованное представление, вовлекающее участников в игру. Школьникам предлагалось не только проверить свои знания содержания произведений через ответы на вопросы ведущего, а также помогая героям преодолевать препятствия, но и узнать содержание еще незнакомых им текстов классика. Студенты-актеры постарались максимально приблизить атмосферу квеста к сюжетным описаниям автора, были и «ночные» локации, и неожиданные мистические элементы, которые усиливались костюмами и аудиосопровождением, что в результате способствовало вовлечению подростков в игру, приобщению их к классике русской литературы и смене их представлений о библиотеке. По завершении квеста школьники поделились с авторами идеями о том, что можно добавить в квест, как его можно разнообразить, чтобы он стал еще более увлекательным и актуальным не только для подростков, но и для учащихся младших классов, 5 и 6, чтобы мотивировать их к изучению произведений Н. В. Гоголя. В завершении и сотрудники библиотеки, заведующая филиалом О. В. Кириллова и ведущий специалист по связям с общественностью и PR-технологиям Е. В. Карпинская, и учителя отметили, что такие не свойственные библиотеке форматы работы имеют положительный эффект как для процесса обучения, так и для изменения характера взаимодействия школьников и библиотеки. Подростки же выразили желание, чтобы большая часть уроков литературы проходила таким образом, так как участие в театрализованном квесте позволило им лучше понять идеи Николая Васильевича, вызвало желание прочитать произведение целиком. Но наиболее значимым результатом квеста стало изменение представления школьников о библиотеке: многие из ребят сказали, что даже не подозревали, что в библиотеке происходит еще что-то, кроме выдачи книг на дом, и записались на участие в мероприятиях предстоящей Всероссийской акции «Библионочь – 2025».

Настольно-ролевая игра «Вжиться в классику: Гоголь» (автор – Ослоповских Максим), проводимая

в рамках Всероссийской акции «Библионочь-2026», предлагала перенестись участникам в гостиницу города N, темные узкие коридоры которой наполнены мистикой, а за каждым углом вас поджидает герой произведений Николая Васильевича. Игра нацелена на более старшую аудиторию – молодежь, знакомую с произведениями писателя. Сюжет игры не повторял сюжет произведения, он служил для игры лишь рамкой. Игроки вольны были выбрать себе героя, в роль которого им предстояло «вжиться» и, опираясь на его характеристики, могли следовать классическому сюжету, а могли создавать новый. Участники и зрители «настольно-ролевой игры в такой момент испытывают большее погружение в игровой процесс, поскольку стирается грань между автором и зрителем, сокращается дистанция между говорящим и реципиентом» [10, с. 184]. В ходе игры участники дискутировали, спорили, искали компромиссы, искали выход из сложных ситуаций, состязались в хитрости, смекалке, остроумии, создавая новый сюжет гоголевских произведений. Другими словами, данное событие соединило две основные характеристики библиотеки как гетеротопии третьего места, разговор и игру.

Иммерсивные события, реализованные студентами, превратили библиотеку в платформу, где не действует привычный закон «тишины», где посетитель оказывается не просто читателем, а примеряет на себя роль литературного героя. Выбор, риск, напряженность, с которыми сталкиваются участники, выступают в качестве двигателя сюжета, не его повторения, но его активного пересоздания. Игра выступает «вольным актом», продиктованным не необходимостью, не долгом, а желанием с пользой и интересом провести время, а библиотека через эмоциональный

якорь трансформируется из института «серьезного знания» в пространство «свободного действия».

Выводы

Традиционная библиотечная деятельность строилась по принципу презентации культурного наследия и коллективного опыта через рекомендованный список литературы, книжные выставки, лектории, где посетитель остается пассивным участником. С развитием цифровых технологий, сменой мировоззренческих парадигм линейные формы демонстрации знания утрачивают свою актуальность.

Студенческая молодежь, участвуя в модернизации форматов деятельности библиотеки, превращая библиотеку из скучного пространства «тишины» в активное пространство действия, в гетеротопию третьего места, создает пространство возможностей, где можно реализовать как творческие способности, так и профессиональные. Библиотека же, в свою очередь, получает следующие преимущества:

- рост аудитории, в первую очередь молодежи, которая может не быть активным читателем, но для которой важна доступность комфортного пространства свободы, игры и коммуникации;
- продвижение чтения, игры, основанные на литературных сюжетах, побуждают игроков обратиться к первоисточнику, становясь мостиком к чтению;
- обновление социальной роли, библиотека становится современным креативным пространством, где можно не только читать, но и общаться.

Иммерсивные практики, игры расширяют назначение библиотеки, книги более не застывшие хранители сакрального знания, но живой опыт, а библиотека – лаборатория смыслов.

ИСТОЧНИКИ

- [1] Баева Л. В. Культурная гетеротопия: типология и признаки // Ценности и смыслы. 2017. № 2 (48). С. 6-19. EDN YMHKIX.
- [2] Харченко Л. Н., Бровко С. Б. Возникновение и развитие концепции «третьего места» в зарубежной историографии // Общество: философия, история, культура. 2022. № 5 (97). С. 113-121. DOI 10.24158/fik.2022.5.16. EDN KBKIDO.
- [3] Скворцов Л. В. Понятие гетеротопии и современный мировой порядок: к постановке проблемы // Россия и современный мир. 2018. № 1 (98). С. 219-232. EDN YUMYYY.
- [4] Кряжева М. Ф., Шакирова Э. С. Библиотека как «третье место»: реализация концепции // Библиосфера. 2019. № 3. С. 93-98. DOI 10.20913/1815-3186-2019-3-93-98. EDN WJRXQX.
- [5] Германцев С. Публичные библиотеки в конкуренции за внимание // Университетская книга. 2025. № 4. С. 39-41. EDN REOBOY.
- [6] Исаченко И. В. Библиотека как «третье место»: трансформация социокультурной роли в контексте проекта «Гений места» (на примере Черноморской районной детской библиотеки им. С.В. Ягуповой) // Научная палитра. 2025. № 4 (50). Ст. 8. EDN GFKFOE.
- [7] Ефаненков Н. М., Зорин К. А. Геймификация и влияние геймификации на когнитивные способности и мотивацию в обучении как элемента образовательной культуры // Актуальные исследования. 2024. № 25-1 (207). С. 99-102. EDN GQYJSO.
- [8] Никонова Н. И. Театрализация как способ «смыслового чтения» художественного текста // Вестник Якутского государственного университета. 2008. Т. 5, № 3. С. 100-103. EDN JWMKIX.
- [9] Никифорова А. А., Воронова Н. И. Иммерсивные практики в современном культурном пространстве (мировой и отечественный опыт) // Философия и культура. 2023. № 5. С. 60-73. DOI 10.7256/2454-0757.2023.5.40731. EDN ZCRKPU.
- [10] Щербакова М. В., Комлев Н. П. Медиалингвистические особенности текста настольной ролевой игры // Litera. 2024. № 3. С. 183-189. DOI 10.25136/2409-8698.2024.3.70142. EDN JBEWLZ.

REFERENCES

- [1] Baeva, L. V. (2017). Cultural heterotopia: Typology and characteristics. *Values and Meanings*, (2), 6–19. <https://elibrary.ru/ymhkix>
- [2] Kharchenko, L. N., & Brovko, S. B. (2022). The emergence and development of the concept of “third place” in foreign historiography. *Society: Philosophy, History, Culture*, (5), 113–121. <https://doi.org/10.24158/fik.2022.5.16>
- [3] Skvortsov, L. V. (2018). The concept of heterotopia and the contemporary world order: The problem statement. *Russia and the Contemporary World*, (1), 219–232. <https://elibrary.ru/yumyyu>
- [4] Kryazheva, M. F., & Shakirova, E. S. (2019). Library as “the third place”: Realization of the concept. *Bibliosphere*, (3), 93–98. <https://doi.org/10.20913/1815-3186-2019-3-93-98>
- [5] Germantsev, S. (2025). Public libraries compete for attention. *University Book*, (4), 39–41. <https://elibrary.ru/reoboy>
- [6] Isachenko, I. V. (2025). The library as the “third place”: The transformation of the socio-cultural role in the context of the project “The Genius of the Place” (on the example of the Chernomorsky Regional Children’s Library named after S.V. Yagupova). *Scientific Palette*, (4), Article 8. <https://elibrary.ru/gfkfoe>
- [7] Efanenkov, N. M., & Zorin, K. A. (2024). Gamification and the impact of gamification on cognitive abilities and motivation in learning as an element of educational culture. *Current Research*, (25-1), 99–102. <https://elibrary.ru/gqyjsj>
- [8] Nikonova, N. I. (2008). Theatrical means as a method of semantic reading of literary texts. *Bulletin of Yakut State University*, 5(3), 100–103. <https://elibrary.ru/jwmkix>
- [9] Nikiforova, A. A., & Voronova, N. I. (2023). Immersive practices in the modern cultural space (world and domestic experience). *Philosophy and Culture*, (5), 60–73. <https://doi.org/10.7256/2454-0757.2023.5.40731>
- [10] Shcherbakova, M. V., & Komlev, N. P. (2024). Media linguistic features of the tabletop role-playing game text. *Litera*, (3), 183–189. <https://doi.org/10.25136/2409-8698.2024.3.70142>

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Блинова Олеся Александровна – кандидат философских наук; Екатеринбургская академия современного искусства — доцент кафедры социокультурного развития территории (620012, Россия, Екатеринбург, ул. Культуры, 3); ya@olesyablinova.ru. Researcher ID: AAF-4917-2019, SPIN: 4427-9220.

Харина Анна Евгеньевна – Екатеринбургская академия современного искусства — студент (620012, Россия, Екатеринбург, ул. Культуры, 3); anna100kharina@gmail.com. ORCID: 0009-0000-8984-8670.

Ослоповских Максим Сергеевич – Екатеринбургская академия современного искусства — студент (620012, Россия, Екатеринбург, ул. Культуры, 3); fighter.xxx@yandex.ru. ORCID: 0009-0007-0525-8894.

АВТОРСКИЙ ВКЛАД

Блинова О. А. – идеи и концепция, сбор и обработка данных, анализ данных, проведение исследования, разработка методики, общее руководство, подготовка рукописи, доработка и редактирование; **Харина А. Е.** – администрирование проекта, подготовка рукописи; **Ослоповских М. С.** – администрирование проекта, подготовка рукописи.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Olesya A. Blinova – Cand. Sci. (Philosophy); Ekaterinburg Academy of Contemporary Art — associate professor of the Department of Sociocultural Development of the Territory (3, Kultura St., Ekaterinburg, 620012, Russian Federation); ya@olesyablinova.ru. Researcher ID: AAF-4917-2019, SPIN: 4427-9220.

Anna E. Kharina – Ekaterinburg Academy of Contemporary Art — student (3, Kultura St., Ekaterinburg, 620012, Russian Federation); anna100kharina@gmail.com. ORCID: 0009-0000-8984-8670.

Maxim S. Osloповских – Ekaterinburg Academy of Contemporary Art — student (3, Kultura St., Ekaterinburg, 620012, Russian Federation); fighter.xxx@yandex.ru. ORCID: 0009-0007-0525-8894.

AUTHORS' CONTRIBUTIONS

O. A. Blinova – conceptualization, data curation, formal analysis, investigation, methodology, supervision, writing – original draft, writing – review & editing; **A. E. Kharina** – project administration, writing – original draft; **M. S. Osloповских** – project administration, writing – original draft.

CONFLICT OF INTEREST

Authors declare no conflict of interest.



ЭФФЕКТИВНОСТЬ ГРУПП МУНИЦИПАЛЬНЫХ БИБЛИОТЕК В СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЯХ (НА ПРИМЕРЕ БИБЛИОТЕК ЧЕЛЯБИНСКОЙ ОБЛАСТИ)

Матвеева И. Ю.^{1 2}

¹ Пермский государственный институт культуры (Россия, Пермь)

² Челябинская областная библиотека для молодежи (Россия, Челябинск)

АННОТАЦИЯ

Современная трансформация муниципальной библиотеки предполагает её эволюцию в многофункциональный культурно-досуговый центр. Фундаментальным инструментом коммуникации в данных условиях выступает цифровая среда, включающая платформы социальных сетей. Ключевыми индикаторами качества функционирования становятся доступность информационных ресурсов, развитость сервисов дистанционного обслуживания и уровень вовлеченности целевой аудитории.

Объектом нашего эмпирического исследования выступили муниципальные общедоступные библиотеки Челябинской области. Оно включало аудит цифрового присутствия в социальных сетях, мессенджерах и видеохостингах; анализ активности и эффективности коммуникации в официальных сообществах «ВКонтакте». Методами исследования стали контент-анализ групп в социальных сетях и анализ их количественных показателей (с использованием сервиса «LiveDune»).

Результаты анализа выявили доминирование библиотечных групп во «ВКонтакте». Несмотря на высокую долю верифицированных групп, уровень их брендинга остается критически низким. Функционал сервисов оценен как недостаточно развитый: галерею услуг имеют лишь 32,6% сообществ. Наиболее востребованными сервисами являются продление книг, тогда как виртуальное сервисное библиотечное обслуживание (СБО) организовано реже. Наблюдается значительная вариативность показателей количества подписчиков и публикаций. Установлено, что высокая частота постинга не гарантирует рост просмотров; ключевым фактором выступает содержательная наполненность.

Эффективность медиасопровождения определяется через показатели вовлеченности аудитории. Метрики вовлеченности (ER, ERViews) демонстрируют существенный разброс значений. Контент преимущественно носит информационный характер, интерактивные форматы используются редко. Отдельные библиотечные системы демонстрируют высокие результаты благодаря качественному контенту, в то время как многие ограничиваются односторонней информированностью. Для повышения эффективности рекомендуется расширение перечня дистанционных услуг, разработка контент-стратегии, внедрение фирменного стиля, увеличение доли интерактивного контента и использование аналитических сервисов для корректировки стратегии.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА: муниципальные библиотеки, социальные сети, цифровое присутствие, вовлеченность аудитории, метрики эффективности, контент-стратегия, дистанционные библиотечные услуги, SMM-продвижение

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Матвеева И. Ю. (2026). Эффективность групп муниципальных библиотек в социальных сетях (на примере библиотек Челябинской области). *Управление культурой*, 5(2), 80–90. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-80-90>

Статья поступила: 02.04.2026; принята: 24.04.2026; опубликована: 16.05.2026.

© Матвеева И. Ю., 2026

Open Access This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License, which allows to share the article (copy and redistribute it) and to adapt the article (remix, transform, and build upon it) in any medium or format for any purpose, even commercially, as long as you give appropriate credit, provide a link to the Creative Commons license, and indicate if changes were made.



EFFECTIVENESS OF MUNICIPAL LIBRARY GROUPS IN SOCIAL NETWORKS (A CASE STUDY OF LIBRARIES IN CHELYABINSK REGION)

Matveeva I. Yu.^{1 2}

¹ Perm State Institute of Culture (Perm, Russian Federation)

² Chelyabinsk Regional Library for Youth (Chelyabinsk, Russian Federation)

ABSTRACT

The institutional transformation of municipal libraries involves their evolution into multifunctional cultural and recreational centers. A fundamental communication tool in this context is the digital environment, which includes social media platforms. Key indicators of operational quality become the accessibility of information resources, the development of remote service offerings, and the level of engagement of the target audience.

Our empirical research focused on the municipal public libraries of the Chelyabinsk region. It included an audit of digital presence on social networks, messaging apps, and video hosting services; an analysis of activity and communication effectiveness in the official «VKontakte» communities. The research methods consisted of content analysis of social media groups and an analysis of their quantitative metrics (using the «LiveDune» service).

The analysis results revealed the dominance of library groups on «VKontakte». Despite the high proportion of verified groups, their branding level remains critically low. The functionality of services is assessed as underdeveloped: only one-third of the communities have a service gallery. The most requested services include book renewals, while remote reference and bibliographic services are organized less frequently. There is significant variability in the number of followers and posts. It has been established that a high posting frequency does not guarantee an increase in views; the key factor is the content's substance.

The effectiveness of media support is determined through audience engagement metrics. Engagement metrics (ER, ERViews) show considerable variation in values. The content is predominantly informational, with interactive formats used infrequently. Some library systems demonstrate high results due to quality content, while many are limited to one-way information dissemination. To enhance effectiveness, it is recommended to expand the range of remote services, develop a content strategy, implement brand identity, increase the share of interactive content, and utilize analytical services to adjust the strategy.

KEYWORDS: municipal libraries, social networks, digital presence, audience engagement, performance metrics, content strategy, remote library services, SMM promotion

FOR CITATION: Matveeva, I. Yu. (2026). Effectiveness of Municipal Library Groups in Social Networks (A Case Study of Libraries in Chelyabinsk Region). *Managing of Culture*, 5(2), 80–90. <https://doi.org/10.70202/2949-074X-2026-5-2-80-90>

Article received: 04/02/2026; accepted: 04/24/2026; published: 05/16/2026.

ВВЕДЕНИЕ

В современном информационном обществе муниципальная библиотека модернизируется в многофункциональный культурно-досуговый и информационный центр. Ключевым инструментом взаимодействия с читателем в новых условиях становится цифровая среда: официальные сайты и социальные сети. С помощью социальных сетей библиотеки организуют коммуникацию с пользователями, разрабатывают для них информационные ресурсы услуги, размещают маркетинговую информацию. Однако наличие онлайн-площадки в социальной сети не гарантирует ее эффективность. Важными показателями качества работы становятся доступность ресурсов, удобство навигации, наличие сервисов дистанционного обслуживания и уровень вовлеченности аудитории [1].

Целью нашего исследования стало проведение комплексного анализа представленности библиотек в сети Интернет, а также анализ эффективности групп в социальной сети «VKontakte».

При этом под эффективностью понимается результативность коммуникации между библиотекой и пользовательским сегментом в пространстве группы в социальной сети. Для ее определения исследователи предлагают использование различных инструментов для оценки медиаактивности [2, 3].

ОБЗОР ЛИТЕРАТУРЫ

Цифровизация современных библиотек является важнейшим трендом, создающим технологические основания для инновационного развития библиотек всех видов и типов, формирующим «учреждения культуры нового поколения, которые

ориентированы на цифровой формат восприятия информации» [4, с. 1527].

Стоит отметить, что цифровизация отмечена в качестве приоритета в «Стратегии развития библиотечного дела в Российской Федерации на период до 2030 года». В документе зафиксирована положительная тенденция: «Статистика фиксирует устойчивую положительную динамику посещений библиотечных сайтов, где функционируют электронные каталоги, виртуальные справочные службы. Все библиотеки, имеющие выход в информационно-телекоммуникационную сеть "Интернет", ведут активную работу в социальных сетях». Наряду с этим в нем констатируется недостаточно высокий уровень информатизации библиотек: «наблюдаются существенное отставание библиотек страны в области ... внедрения современных цифровых технологий и, как следствие, недостаточно качественный уровень информационно-библиотечного обслуживания пользователей» (см. Распоряжение Правительства РФ от 13.03.2021 № 608-р Об утверждении Стратегии развития библиотечного дела в РФ на период до 2030 г., раздел I).

И хотя вышеупомянутый документ предполагает усиление цифровизации библиотечных процессов, недостаточный ее темп обусловлен сложностью процесса трансформации. Как справедливо отмечают исследователи, переходный период для библиотек знаменует не только организационную и технологическую стороны цифровизации (трудоемкие процессы оцифровки документального культурного наследия; освоение электронных систем обслуживания; формирование новых дистанционных форм коммуникации и персонализированных сервисов для библиотечных пользователей; интеграция интеллектуальных технологий; освоение возможностей облачных и гибридных структур, мобильных технологий и цифровой инклюзивности), но и «переосмысление миссии библиотек, их роли в обществе и образовательной системе» [5, с. 265].

Важнейшим современным направлением цифровизации является работа библиотек в социальных сетях [6, с. 33]. Как отмечают M.J. Jones и M. Harvey социальные сети библиотек, прежде всего, направлены на продвижение библиотечных продуктов и услуг, предоставляют возможность общаться и формировать пользовательский контент [7, с. 3], меж тем современные возможности развития платформ социальных сетей позволяют создавать групповые и индивидуальные сервисы.

В связи со своими приоритетными задачами библиотека может выбрать для реализации одну из существующих моделей взаимодействия с пользователями: модель цифрового брендинга или модель вовлеченности аудитории культурных институтов. В первой модели применяемые подходы (айдентика, позиционирование, коммуникационная стратегия и др.) и инструменты социальных сетей используются для формирования уникального образа библиотечного бренда, его узнаваемости и эмоциональной

привязанности к аудитории через цифровые каналы [8, с. 53]. А. В. Елисеева, Е. С. Долгина, Ю. В. Безбородова, отмечают, что фирменный (корпоративный) стиль является одним из основных и эффективных коммуникативных инструментов PR и обеспечивает целостное единство и представления любых проявлений деятельности компании за счет использования совокупности компонентов (логотипа, шрифта, цветового оформления, графических, цветовых, видео- и аудиоприемов и др.) [9]. Как показали результаты исследования О. Н. Забузова и П. Г. Александровой, использование фирменного стиля привлекает внимание и увеличивает узнаваемость постов сообщества для подписчиков; кроме того, стиль – это отражение индивидуальности, транслируя нужный образ бренда, библиотека может позиционировать себя как серьезное или веселое, информационное или развлекательное учреждение. Как считают специалисты, грамотно оформленная страница даёт возможность увеличить количество качественных контактов с аудиторией и увеличить уровень их вовлеченности, позволяет поднять в поисковом запросе группу библиотеки [10].

При использовании модели вовлеченности аудитории культурных институтов внимание модераторов библиотечной группы сосредоточено на способах привлечения, удержания и углубления взаимодействия с целевыми аудиториями. В рамках данной модели целесообразно использовать сторителлинг, интерактивность, событийное продвижение, персонализацию обслуживания, разработку программ лояльности и др. [11, с. 90]. Значение использования этой модели подчеркивает М. В. Севостьянова, отмечая значение виртуальных площадок как формы виртуального информационно-библиографического обслуживания: «в силу своей внутренней организационной специфики позволяют осуществлять обслуживание пользователей как синхронно, так и асинхронно, а также осуществлять упреждающее информирование и предоставление доступа к «статичной» информации» [12, с. 77].

Каждая библиотека самостоятельно определяет цели ведения и контент своих групп в социальных сетях; это не регулируется нормативными документами федерального уровня. Однако при этом важно, чтобы социальные сети учреждения преследовали не тактические, а стратегические цели. Так, например исследование M.S. Girish Rathod показало, что библиотеки, внедряющие стратегические модели использования социальных сетей, значительно повышают уровень взаимодействия с пользователями (на 65%) и использования сервисов (на 58%) [13, с. 32765].

Масштабных всероссийских исследований качества библиотечных групп в социальных сетях в РФ не проводилось, однако библиотековедами проводится оценка некоторой совокупности библиотек (например, исследования Н. С. Редькиной, О. М. Ударцевой) [14; 15] с целью определения эффективности ведения групп. Достоинством данных исследований является уход от интуитивной субъективной оценки библиотечных

групп к использованию инструментария веб-аналитики. Причем, как справедливо отмечает Г. М. Агеева, в сфере веб-аналитики «появляются новые способы автоматического сбора, объединения и анализа этого огромного массива информации» [16, с. 45].

Современная методика анализа эффективности проводится по метрикам социальных сетей, под которыми понимаются показатели для оценки пользы контента для подписчиков [3, с. 145]. Они помогают оценить эффективность контента через показатели активности аудитории (*Engagement Rate, ER*), охват (количество уникальных пользователей), коэффициенты конверсии (*Conversion Rate, CR*), показывающие переход пользователей к запланированным поведенческим действиям), показатели окупаемости рекламных кампаний (*Return on Investment, ROI*) и другие аспекты работы с контентом [17].

Для расчета данных показателей могут использоваться встроенные аналитические инструменты (для этого нужно быть собственником оцениваемого ресурса), платформы аналитики сторонних разработчиков (например, «LiveDune», «Jagajam», «Popsters», «Power BI» и др.), нейросети с аналитическими функциями.

МАТЕРИАЛЫ И МЕТОДЫ

Объектом нашего исследования выступили муниципальные общедоступные библиотеки Челябинской области (46 муниципальных библиотек и ЦБС). Цель исследования – провести комплексный анализ представленности библиотек в сети Интернет, изучив эффективность работы библиотек в социальных сетях (на примере социальной сети «ВКонтакте»). Работа проводилась в два этапа: первый включал аудит представленности библиотек в открытых социальных сетях, мессенджерах и хостингах, второй подразумевал анализ активности библиотеки и эффективность коммуникации в официальных группах муниципальных библиотек и систем социальной сети «ВКонтакте».

На первом этапе нами был проведен анализ представленности библиотек в социальных медиа: социальных сетях «ВКонтакте», «Одноклассники», «TikTok», мессенджерах «Телеграмм», «МАХ», видеохостинге «Rutube» путем использования поисковых возможностей каждого перечисленного цифрового ресурса.

На втором этапе для определения состава библиотечных сервисов в группах муниципальных общедоступных библиотек Челябинской области в социальной сети «ВКонтакте» использовался метод контент-анализа всех библиотечных групп.

Для сравнительного анализа системы количественных показателей библиотечных групп муниципальных библиотек Челябинской области в социальной сети «ВКонтакте» нами был использован многофункциональный сервис «LiveDune». Он предоставляет подробную аналитику по аккаунтам, помогает отслеживать ключевые метрики, такие как охваты, вовлечённость и рост аудитории. Сервис также позволяет проводить сравнение аккаунтов, что даёт

возможность видеть, какой контент приносит наилучший результат, отслеживать тренды, изучать приёмы конкурентов и корректировать стратегию.

Указанный сервис имеет некоторые ограничения: например, некоторые метрики могут оставаться за пределами анализа (данные о качестве аудитории в целом или некоторые аспекты алгоритмических влияний и внутренних механизмов работы соцсетей); сервис не гарантирует однозначного обнаружения накрутки показателей (хотя и имеет в своей структуре методы для выявления подозрительной активности); на данные могут влиять и алгоритмические факторы, которые «LiveDune» не всегда учитывает. Однако указанные ограничения сервиса не оказывают существенного влияния на результаты исследования.

Для единообразия и корректности сопоставляемых данных в статье представлены результаты анализа социальных сетей за единый период: с декабря 2025 по март 2026 года.

РЕЗУЛЬТАТЫ

В Челябинской области функционирует 51 библиотечная система, включающая 801 библиотеку. Часть библиотек представляет собой ЦБС отдельных сельских поселений Еткульского и Саткинского муниципальных округов, не входящих в единую централизованную систему муниципального образования и имеющих малый охват библиотечного обслуживания населения. Таким объектом исследования стали 46 муниципальных библиотек и ЦБС. Все библиотеки имеют статус юридического лица, ведут официальные группы в социальных сетях.

Анализ представленности библиотек в социальных медиа проводился по социальным сетям, разрешенным для использования в РФ: «ВКонтакте», «Одноклассники», «TikTok», мессенджерах «Телеграмм», «МАХ», видеохостинге «Rutube».

Стоит отметить, что библиотеки отдают предпочтение социальной сети «ВКонтакте». Количество аккаунтов в данной социальной сети варьируется от 1 до 30 (ЦБС Златоустовского ГО, МЦБС Кунашакского района). Суммарно 365 аккаунтов и групп в социальной сети «ВКонтакте» представляют опыт развития муниципальных библиотек Челябинской области. Социальная сеть «Одноклассники» представлена всего 67 аккаунтами, не выявлено ни одного аккаунта библиотек Челябинской области в социальной сети «TikTok». Не очень активно для своего продвижения библиотеки используют возможности мессенджеров: всего 5 каналов выявлено в Телеграме и 4 в МАХ. Канал «Rutube» используют всего две библиотеки (ЦБС Нагайбакского МО, ЦСДБ г. Челябинска). Сводные данные присутствия библиотек в социальных сетях, мессенджерах и видеохостинга представлены в таблице 1.

С 1 декабря 2022 года библиотеки обязаны иметь официальные страницы в соцсетях, и их подлинность необходимо подтвердить через «Госуслуги» (согласно Ф3 № 270-ФЗ от 14.07.2022 г. «О внесении изменений в Федеральный "Об обеспечении доступа к ин-

формации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления»). 44 библиотеки (ЦБС) (95,65%) прошли процедуру верификации, исключение составили Кизильская районная библиотека, ЦБС Брединского муниципального округа.

Визуальный осмотр страниц выявил, что лишь у одной библиотеки (2,17%) (Челябинская ЦБС) имеется фирменный стиль в оформлении группы. Данного требования в нормативных документах нет, однако он играет важную роль в оформлении страниц: он включает в себя не только аватар и обложку сообщества, но и все элементы страницы, которые можно брендировать и оформить. Причем в настоящее время создание фирменного стиля не отнимает много времени и усилий: для поддержания фирменного стиля во «ВКонтакте» существует брендбук – путеводитель по стилю и визуальному языку бренда (он включает цвета, шрифты, лого и рекомендации по оформлению контента), а для создания визуального контента можно использовать бесплатные редакторы (например, «Flyvi», «Supra», «Figma» и др.).

Во «ВКонтакте» для групп организаций доступны возможности, связанные с созданием и публикацией контента, общением с аудиторией, рекламой и аналитикой. Как и сайты, библиотечную группу во «ВКонтакте» можно использовать как площадку организации библиотечного обслуживания. Большинство библиотек используют группы для информирования подписчиков о новостях библиотеки, планируемых и проведенных мероприятиях, размещения информационных постов партнеров (применение модели цифрового брендинга); реже – для организации дистанционных мероприятий и библиотечного-библиографического обслуживания (применение модели вовлеченности аудитории культурных институтов).

Во «ВКонтакте» возможно оформление галереи услуг и коммуникационных площадок, благодаря которым можно продвигать отдельные услуги и организовывать обслуживание. Среди 46 библиотек лишь 15 (32,6%) организовали такие сервисы (их перечень представлен в таблице 2).

Таким образом, самые популярные сервисы по услуге продления книги, их имеют 6 библиотек (13%), услуги виртуального сервисного библиотечного обслуживания (далее – СБО) организовали 3 библиотеки (6,5%), информирование о новых поступлениях присутствует у двух библиотек (4,3%).

Нам кажется ценным, что 6 библиотек (13%) через дополнительные инструменты галереи организуют сервисы ориентации в мероприятиях (как правило, через функционал хештега #), а ЦБС г. Челябинска предлагает подписаться на рассылку с анонсами мероприятий. Дополнительные инструменты применяются для продвижения книг: для этого используются видеобзоры, книжные рекомендации, библиографические обзоры.

Две библиотеки (4,3%) используют группу в социальных сетях для привлечения подписчиков к использованию информационных ресурсов: электронного ка-

Таблица 1 – Представленность муниципальных библиотек Челябинской области в социальных сетях, мессенджерах и видеохостинге (по числу аккаунтов)

ЦДС, библиотека	ВКонтакте	Одноклассники	TikTok	Telegram	MAX	Rutube
Агаповская ЦБС	2					
ЦБС Аргаяшского МО	7	1		1		
ЦБС Ашинского МО	2	3				
ЦБС Брединского МО	2	1				
МБО Варненского МО	2	1				
Верхнеуральская ЦБС	6	1				
ЦБС Верхнеуфалейского ГО	5	1		1		
ЦБС Еманжелинского МО	7					
Еткульская СБ	4	1			1	
ЦБС Златоустовского ГО	30	2				
ЦБС Карабашского ГО	2	1				
ЦБС Карталинского МО	21	2				
МЦБ Каслинского МР	15	1				
МОБ Катав-Ивановского МО	2	1				
Кизильская РБ	4	1				
ЦБС Копейского ГО	12					
ЦБС Коркинского МО	1					
ЦБС Красноармейского МО	22	1				
МЦБС Кунашакского района	30					
ЦБС Кусинского МР	6	5				
ЦБС Кыштымского ГО	9					
ОГБ г. Магнитогорска	11	2				
ЦДБС г. Магнитогорска	1	1			1	
ЦБС Миасского ГО	15	1				
ЦБС Нагайбакского МО	1	1		1	1	1
ЦИБС Нязепетровского МО	1	1				
ЦБС Озерского ГО	8					
ЦБС Октябрьского МО	4					
ЦБС Пластовского МО	1	1				
ЦБС г. Сатка	5	1				
Снежинская ГБ	2					
ЦБС Сосновского МО	26	3				
ЦГБ г. Трехгорного	1	1				
ЦГДБ г. Трехгорного им. С.Т. Аксакова	1	1				
ЦБС г.Троицка	3					
ЦБС Троицкого МР	1	1				
ЦБС Увельского МО	1	1				
МБ Уйского МР	17	7				
ЦБС Усть-Катавского ГО	12	1		1		
Чебаркульская ГБ	2				1	
ЦБС Чебаркульского МР	17	16				
ЦБС г. Челябинска	19	1		1		
ЦСДБ г. Челябинска	21	1				1
ЦБС Чесменского МО	2	1				
ЦБС г. Южноуральска	1	1				
ЦБС Юрюзанского ГП	1	1				
Итого	365	67	0	5	4	2

Таблица 2 – Сервисы в группах муниципальных общедоступных библиотек Челябинской области в социальной сети «ВКонтакте»

ЦБС / библиотека	Сервисы
ЦБС Еманжелинского МО	Новые поступления (поиск по хештегу).
Еткульская СБ	Афиша мероприятий. Акции, конкурсы. Книжные новинки. Видеообзоры на книги. Наши книги. Все рубрики (примечание: последний пост от 2021 г.)
ЦБС Копейского ГО	Городские конкурсы
ЦБС Красноармейского МО	Продлить книги
ЦБС Кыштымского ГО	ЛитРес. Национальная электронная библиотека. Президентская библиотека
ЦБС Пластовского МО	ЛитРес (статья с описанием, адрес для обращения). Навигация по группе (список хештегов). Задать вопрос (виртуальный СБО). Продлить книгу
Снежинская ГБ	События (анонсы мероприятий, последний 2025). Книжные рекомендации (последние за 2021)
ЦГБ г. Трехгорного	Афиша. Что почитать? Продление книги (через форму обращения)
ЦБС г. Троицка	Продление книг (1 ед). Электронный каталог (прямая ссылка)
ЦБС Троицкого МР	Книжное обозрение (статьи книжных обзоров)
МБ Уйского МР	Продление книг (1 ед.)
Чебаркульская ГБ	Спроси библиотекаря (2 ед). Продление книг on-line (0 ед)
ЦБС Чебаркульского МР	Спроси библиотекаря (3 ед). Продление книг on-line (ок. 70 ед)
ЦБС г. Челябинска	Рассылка (предложение подписаться на анонсы мероприятий)
ЦСДБ г. Челябинска	Книги (поиск постов через хештег). Афиша (поиск постов через хештег)

талога, «ЛитРеса», «Национальной электронной библиотеки» и ресурсам Президентской библиотеки им. Б. Н. Ельцина. Для этого используются информационная статья о ресурсе, снабженная прямой ссылкой на него.

С помощью сравнительного анализа библиотечных групп муниципальных библиотек Челябинской области в социальной сети «ВКонтакте» нами были оценены показатели функционирования групп библиотек в социальных сетях за период 3 месяца (90 дней) с 03.12.2025 г. по 03.03.2026 г.

Первый показатель, который мы рассмотрим – «DuneScore» (DS) – это единая метрика (система числовых показателей) сервиса «LiveDune», которая оценивает эффективность аккаунта в социальных сетях. При его расчёте учитываются, например, количество подписчиков, лайков и комментариев к публикациям. Она помогает быстро понять, насколько аккаунт успешен, соответственно, чем выше DS, тем успешнее аккаунт.

Большинство (43) библиотек / ЦБС имеют значение показателя DS – 10, и лишь три библиотеки превышают это значение: ЦБС Копейского ГО – 11, ЦБС Нагайбакского МО – 16, Кизильская РБ – 48.

Основные абсолютные показатели по группам муниципальных библиотек Челябинской области представлены в таблице 3.

Количество подписчиков в библиотечных группах варьируется от 85 (ЦБС Троицкого МР) до 3494 (ЦБС г. Челябинска), среднее значение показателя составило 1100,98 чел. Безусловно муниципальные образования разнятся по плотности населения и количеству жителей, поэтому в большей степени важна положительная динамика данного показателя, она демонстрирует рост интереса местного сообщества к работе библиотеки, однако положительная динамика роста подписчиков зафиксирована у небольшого числа библиотек.

Количество постов в группах муниципальных библиотек Челябинской области в социальной сети «ВКонтакте» варьируется от 41 (ЦБС Чебаркульского

МР) (в среднем 0,5 публикаций в день) до 423-х (ЦБС Чесменского МО) (в среднем 5 публикаций в день) (см. табл. 3). Среднее значение показателя составило 166,78 постов за три месяца и 1,86 постов в день. При этом среднее кол-во просмотров одного поста наиболее высоки у ЦГДБ г. Трехгорного им. С. Т. Аксакова (1127), ЦБС Красноармейского МО (1044), Верхнеуральская ЦБС (1035), ОГБ г. Магнитогорска (1030), Снежинская ГБ (1005), ЦБС Копейского ГО (788), МБ Уйского МР (755), ЦГБ г. Трехгорного (698), ЦБС Миасского ГО (635), ЦБС г. Челябинска (571).

Просмотры – показатель, который отражает общее количество просмотров публикации или всех постов в социальной сети. При этом учитываются повторные просмотры: если пользователь откроет пост несколько раз, все взаимодействия пойдут в статистику. За выбранный период в группах муниципальных библиотек значение показателя просмотров варьируется от 5037 (ЦБС Аргаяшского МО) до 50842 (ЦБС Чесменского МО) (см. табл. 2), среднее значение данного показателя составило 64215,67 за весь анализируемый период и 389,61 применительно к каждому посту. Причем наличие большого количества постов, как мы видим из рисунка, не гарантирует большого количества просмотров, важно содержание информационного наполнения групп.

Для анализа эффективности группы (аккаунта) в социальных сетях используют как количественные, так и качественные показатели. Эти метрики помогают оценить эффективность контента, динамику аудитории и реакцию подписчиков на ведение группы. Сервис «LiveDune» позволяет проанализировать показатели вовлеченности аудитории – количество реакций пользователей на контент: количество лайков, комментариев, репостов (см. таблицу 4).

Как мы видим, наиболее используемые реакции – лайки (среднее значение показателя – 2218,37), на втором месте – комментарии (среднее значение по-

Таблица 3 – Основные абсолютные показатели в официальных группах муниципальных библиотек Челябинской области за период с 03.12.2025 г. по 03.03.2026 г.

ЦДС, библиотека	Количество подписчиков	Кол-во постов	Среднее кол-во постов в день	Количество просмотров	Среднее кол-во просмотров одного поста
Агаповская ЦБС		284	3,2	31503	111
ЦБС Аргаяшского МО	385	53	0,6	5037	95
ЦБС Ашинского МО	1150	318	3,5	70434	221
ЦБС Брединского МО	607	123	1,4	32592	265
МБО Варненского МО	402	110	1,2	31520	287
Верхнеуральская ЦБС	677	109	1,21	112767	1035
ЦБС Верхнеуфалейского ГО	852	378	4	113452	300
ЦБС Еманжелинского МО	656	209	2,3	61709	295
Еткульская СБ	1202	108	1	34678	321
ЦБС Златоустовского ГО	596	140	1,6	45988	328
ЦБС Карабашского ГО	513	133	1,5	42350	318
ЦБС Карталинского МО	283	78	0,9	4281	55
МЦБ Каслинского МР	895	105	1,2	42581	406
МОБ Катав-Ивановского МО	415	104	1,2	19891	191
Кизильская РБ	471	218	2,4	96245	441
ЦБС Копейского ГО	2035	190	2,11	149787	788
ЦБС Коркинского МО	1179	160	1,8	60468	378
ЦБС Красноармейского МО	3879	166	1,8	173346	1044
МЦБС Кунашакского района	806	329	3,7	171732	522
ЦБС Кусинского МР	450	115	1,3	28001	243
ЦБС Кыштымского ГО	2291	154	1,71	76508	497
ОГБ г. Магнитогорска	1330	105	1,2	108106	1030
ЦДБС г. Магнитогорска	2141	136	1,51	66594	490
ЦБС Миасского ГО	2471	278	3,1	176473	635
ЦБС Нагайбакского МО	401	140	1,6	51475	368
ЦИБС Нязепетровского МО	304	217	2,41	107205	494
ЦБС Озерского ГО	281	57	0,6	8470	149
ЦБС Октябрьского МО	235	288	3	43303	150
ЦБС Пластовского МО	670	226	2,51	35695	158
ЦБС г. Сатка	460	123	1,4	18038	147
Снежинская ГБ	3943	159	1,8	159825	1005
ЦБС Сосновского МО	719	59	0,7	9765	166
ЦГБ г. Трехгорного	1690	134	1,5	93503	698
ЦГДБ г. Трехгорного им. С. Т. Аксакова	2752	138	1,5	155486	1127
ЦБС г. Троицка	1876	240	2,7	67806	283
ЦБС Троицкого МР	85	75	0,8	5292	71
ЦБС Увельского МО	439	131	1,5	20291	155
МБ Уйского МР	1576	148	1,6	111734	755
ЦБС Усть-Катавского ГО	321	84	0,9	11770	140
Чебаркульская ГБ	416	345	3,8	55110	160
ЦБС Чебаркульского МР	923	41	0,5	10891	266
ЦБС г. Челябинска	3494	195	2,2	111313	571
ЦСДБ г. Челябинска	2777	105	1,2	40868	389
ЦБС Чесменского МО	972	423	5	50842	120
ЦБС г. Южноуральска	275	101	1,1	16352	162
ЦБС Юрюзанского ГП	184	140	1,6	12844	92
Среднее значение	1100,98	166,78	1,86	64215,67	389,61

казателя – 234,09) и затем идут репосты (среднее значение показателя – 152,39).

Для оценки вовлечённости в социальных сетях используют особые метрики (например, ER (Engagement

Rate) и ERViews (Engagement Rate by Views, ERV). Эти показатели показывают, сколько людей реагируют на контент: лайкают, репостят, комментируют и сохраняют публикации.

Таблица 4 — Показатели вовлеченности в официальных группах муниципальных библиотек Челябинской области за период с 03.12.2025 г. по 03.03.2026 г.

ЦДС, библиотека	Кол-во лайков	Кол-во комментариев	Кол-во репостов
Агаповская ЦБС	2152	11	49
ЦБС Аргаяшского МО	153	0	2
ЦБС Ашинского МО	5995	460	125
ЦБС Брединского МО	882	3	91
МБО Варненского МО	780	9	46
Верхнеуральская ЦБС	2543	65	375
ЦБС Верхнеуфалейского ГО	3015	39	238
ЦБС Еманжелинского МО	1561	8	93
Еткульская СБ	821	8	84
ЦБС Златоустовского ГО	3149	178	74
ЦБС Карабашского ГО	2243	36	34
ЦБС Карталинского МО	130	2	13
МЦБ Каслинского МР	2116	31	67
МОБ Катав-Ивановского МО	1263	0	33
Кизильская РБ	6053	5222	126
ЦБС Копейского ГО	4918	544	275
ЦБС Коркинского МО	2206	56	267
ЦБС Красноармейского МО	5858	592	368
МЦБС Кунашакского района	9029	208	359
ЦБС Кусинского МР	1008	8	37
ЦБС Кыштымского ГО	2604	20	131
ОГБ г. Магнитогорска	1533	44	96
ЦДБС г. Магнитогорска	1845	116	109
ЦБС Миасского ГО	6793	149	884
ЦБС Нагайбакского МО	435	1878	652
ЦИБС Нязепетровского МО	2554	27	168
ЦБС Озерского ГО	159	0	25
ЦБС Октябрьского МО	1240	16	73
ЦБС Пластовского МО	1530	3	43
ЦБС г. Сатка	1607	20	45
Снежинская ГБ	1898	38	508
ЦБС Сосновского МО	246	16	7
ЦГБ г.Трехгорного	1725	58	238
ЦДБ г.Трехгорного им. С. Т. Аксакова	3747	175	295
ЦБС г.Троицка	1998	376	98
ЦБС Троицкого МР	152	0	14
ЦБС Увельского МО	711	22	29
МБ Уйского МР	3395	113	270
ЦБС Усть-Катавского ГО	385	11	24
Чебаркульская ГБ	3263	29	69
ЦБС Чебаркульского МР	438	1	4
ЦБС г. Челябинска	2504	44	313
ЦСДБ г.Челябинска	1058	2	101
ЦБС Чесменского МО	2401	21	15
ЦБС г.Южноуральска	654	1	5
ЦБС Юрюзанского ГП	1295	108	38
Среднее значение	2218,37	234,09	152,39

ER – это процент пользователей, которые взаимодействовали с контентом (лайки, комментарии, репосты, сохранения), относительно общего числа подписчиков. Формула расчёта: $ER = (\text{количество взаимодействий} / \text{общее количество подписчиков}) \times 100$.

Ориентировочные показатели ER для «ВКонтакте»: хорошим считается значение 1,5–2%; отличным – 3%, однако, как указывают специалисты, чем меньше количество подписчиков, тем, как правило, выше показатель ER в связи с их активностью [12].

Применительно к результатам нашего исследования, наиболее высокий показатель ER – ЦБС Нагайбакского (12,41) МО и Кизильская РБ (14,15).

ERViews – показатель вовлечённости в социальных сетях, который показывает, насколько контент интересен подписчикам на уровне конкретных просмотров. В отличие от более общей метрики ER, которая рассчитывается на основе числа показов контента, ERV фокусируется именно на том, как пользователи реагируют на контент после его просмотра. Этот показатель важен в первую очередь для оценки видеоконтента или других видов медиа, где просмотры играют более значимую роль.

Формула расчета: $ERV = (\text{Число реакций (лайков, репостов, комментариев и т. д.)} / \text{число показов}) \times 100\%$, где: число реакций – суммарное количество всех типов взаимодействий с контентом, таких как лайки, комментарии, репосты и другие действия, число показов – количество раз, когда контент был отображён пользователю [12].

Как правило, хорошими считаются значения ERV, которые превышают 2–3%, но для разных типов контента и платформ эта цифра может сильно варьироваться. Значение вышеперечисленных показателей раскрыты в таблице 5.

Применительно к результатам нашего исследования, наиболее высокий показатель ERV – ЦБС Нагайбакского (13,53) МО, Кизильская РБ (11,9), ЦБС Юрюзанского ГП (11,22).

Для улучшения рассмотренных показателей важно формировать вовлекающий контент – это материалы, которые мотивируют людей взаимодействовать с публикациями: делать репосты, комментировать, сохранять, предлагать свои новости. Это могут быть вопросы и опросы, интерактивные механики (например «Отметь друга, который...»), провокационные утверждения, стимулирующие дискуссию, посты-знакомства (в которых подписчикам предлагают писать о себе), юмор, обсуждения острых тем, флешмобы (например, с определённым хештегом или с заданиями для выполнения на стене сообщества), игры и конкурсы, прямые эфиры и др.

Кроме того, важно формировать материал разного вида. Так, например, многофункциональный сервис «LiveDuple» анализирует контент группы по 4 видам: изображения, видео, тексты, опросы. Примечательно, что такой интерактивный вид контента, как опросы библиотеками Челябинской области фактически не применяется.

Выводы

Подводя итоги исследования цифрового присутствия в социальных сетях муниципальных библиотек Челябинской области, можно констатировать, что безусловным лидером для библиотек остается платформа «ВКонтакте», где сосредоточено 365 аккаунтов библиотек.

Все библиотеки используют модель цифрового брендинга для нужд продвижения библиотеки, библиотечных продуктов и услуг, причем уровень брендинга остается низким (фирменный стиль есть лишь у 2% библиотек). В условиях алгоритмической конкуренции за внимание пользователя отсутствие айдентики библиотечных групп снижает узнаваемость, доверие и культурно-маркетинговую привлекательность библиотечных проектов, нивелируя потенциал модели цифрового брендинга.

Только треть библиотек (32,6%) имеют элементы модели вовлеченности аудитории, организуя сервисы библиотечного обслуживания. В «галерее услуг» преобладают базовые опции (продление литературы – 13%, виртуальное СБО – 6,5%). Сервисы носят несистемный характер: часто не обновляются, не рекламируются внутри группы и фактически не востребованы пользователями. Это свидетельствует о сохранении традиционной, реактивной модели обслуживания, при которой потенциал социальных сетей как многофункционального цифрового хаба (онлайн-заказ, навигация по ЭБС, предзаказ изданий, интерактивные справки) остаётся нереализованным. Таким образом, с одной стороны, Челябинский регион демонстрирует высокий уровень базовой цифровизации муниципальных библиотек, однако потенциал реализации дистанционных библиотечных сервисов реализован в группах социальной сети «ВКонтакте» не полностью.

Использование аналитического сервиса «LiveDune» позволило перейти от интуитивной оценки к количественно обоснованному аудиту. Анализ метрик вовлеченности (ER, ERViews) выявил значительную поляризацию: отдельные библиотеки (Кизильская РБ, ЦБС Нагайбакского МО) демонстрируют отличные показатели (>10%), опираясь на качественный, релевантный контент, тогда как большинство сообществ ограничивается односторонней публикацией новостей. Установлено, что высокая частота постинга (до 5 публикаций в день) не коррелирует с ростом просмотров и вовлеченности; ключевым драйвером выступает смысловая наполненность, интерактивность и персонализация. При этом форматы, стимулирующие двустороннюю коммуникацию (опросы, викторины, прямые эфиры, пользовательский контент), применяются крайне редко, что консервирует пассивность аудитории и снижает конверсию просмотров в действия.

Разброс абсолютных показателей (подписчики: 85–3494; посты за квартал: 41–423; просмотры: 5–176 тыс.) отражает неравномерность ресурсного, кадрового и методического обеспечения SMM-направления в муниципальных библиотеках. Показатель DuneScore

Таблица 5 — Показатели ER и ERViews в официальных группах муниципальных библиотек Челябинской области за период с 03.12.2025 г. по 03.03.2026 г.

ЦДС, библиотека	Кол-во подписчиков	ER	ER Views
Агаповская ЦБС	166	4,692	6,220
ЦБС Аргаяшского МО	385	0,760	3,077
ЦБС Ашинского МО	1150	1,799	9,342
ЦБС Брединского МО	607	1,307	2,995
МБО Варненского МО	402	1,888	2,649
Верхнеуральская ЦБС	677	4,042	2,645
ЦБС Верхнеуфалейского ГО	852	1,022	2,902
ЦБС Еманжелинского МО	656	1,233	2,740
Еткульская СБ	1202	0,703	2,633
ЦБС Златоустовского ГО	596	4,076	7,395
ЦБС Карабашского ГО	513	3,389	5,459
ЦБС Карталинского МО	283	0,657	3,387
МЦБ Каслинского МР	895	2,356	5,200
МОБ Катав-Ивановского МО	415	3,003	6,516
Кизильская РБ	471	11,15	11,900
ЦБС Копейского ГО	2035	1,524	3,935
ЦБС Коркинского МО	1179	1,357	4,232
ЦБС Красноармейского МО	3879	1,059	3,933
МЦБС Кунашакского района	806	3,701	5,714
ЦБС Кусинского МР	450	2,035	3,761
ЦБС Кыштымского ГО	2291	0,781	3,601
ОГБ г. Магнитогорска	1330	1,371	1,771
ЦДБС г. Магнитогорска	2141	0,711	3,108
ЦБС Миасского ГО	2471	1,139	4,435
ЦБС Нагайбакского МО	401	12,41	13,53
ЦИБС Нязепетровского МО	304	4,167	2,564
ЦБС Озерского ГО	281	1,149	2,172
ЦБС Октябрьского МО	235	1,964	3,069
ЦБС Пластовского МО	670	1,041	4,415
ЦБС г. Сатка	460	2,955	9,269
Снежинская ГБ	3943	0,390	1,529
ЦБС Сосновского МО	719	0,634	2,755
ЦГБ г. Трехгорного	1690	0,904	2,189
ЦГДБ г. Трехгорного им. С. Т. Аксакова	2752	1,110	2,712
ЦБС г. Троицка	1876	0,549	3,646
ЦБС Троицкого МР	85	2,604	3,163
ЦБС Увельского МО	439	1,325	3,755
МБ Уйского МР	1576	1,630	3,403
ЦБС Усть-Катавского ГО	321	1,558	3,568
Чебаркульская ГБ	416	2,344	6,104
ЦБС Чебаркульского МР	923	1,171	4,068
ЦБС г. Челябинска	3494	0,420	2,570
ЦСДБ г. Челябинска	2777	0,398	2,841
ЦБС Чесменского МО	972	0,593	4,793
ЦБС г. Южноуральска	275	2,538	4,311
ЦБС Юрюзанского ГП	184	5,594	11,220

и метрики ER/ERViews подтверждают, что эффективность медиасопровождения зависит не от масштаба библиотеки или плотности населения, а от грамотной контент-стратегии, регулярного мониторинга реакции аудитории и готовности к эксперименту.

Для преодоления выявленных ограничений и перехода к модели цифровой зрелости целесообразно библиотекам Челябинской области разработать медиапланы, увязанные с миссией библиотеки и целевыми аудиториями, с чётким распределением форматов (информационные, образовательные, интерактивные, промо). Перспективным видится создание региональных или муниципальных брендбуков, использование доступных графических конструкторов для стандартизации визуальной подачи без значительных финансовых затрат. Группам в социальных сетях требуется расширение дистанционного функционала: интеграция сервисов виртуального СБО, онлайн-бронирования, навигации по ЭБС с прямыми ссылками, пошаговыми инструкциями и автоматизированными ответами.

Чрезвычайно важно развитие интерактивности – системное внедрение опросов, квизов, челленджей,

прямых эфиров с авторами и экспертами, публикация пользовательских отзывов и творческих работ для формирования сообщества, а не просто аудиторией. Необходимо решать вопрос о кадровом и аналитическом сопровождении ведения групп в социальных сетях: обучение сотрудников основам веб-аналитики, регулярный аудит метрик (ER, ERViews, охваты, конверсии) и гибкая корректировка стратегии на основе данных, а не интуиции.

Таким образом, трансформация библиотечных сообществ из «информационных витрин» в «цифровые культурно-образовательные экосистемы» требует системного перехода от тактического постинга к стратегической коммуникации, основанной на брендинге, сервисной интеграции, интерактивности и data-driven управлении. Реализация данных направлений позволит не только оптимизировать статистические показатели, но и укрепить роль библиотеки как современного, открытого и технологичного центра притяжения местного сообщества, соответствующего приоритетам Стратегии развития библиотечного дела в РФ до 2030 года.

ИСТОЧНИКИ

- [1] Степанова Н. А. Контент сообществ региональных библиотек в социальной сети «ВКонтакте» // Библиосфера. 2024. № 1. С. 36-43. DOI [10.20913/1815-3186-2024-1-36-43](https://doi.org/10.20913/1815-3186-2024-1-36-43). EDN SZOFCA.
- [2] Старцева Е. Д. Эффективность медиасопровождения гиперлокальных медиа в сфере культуры (на примере группы в социальной сети «ВКонтакте» «Усадьба Рябинина») // Медиа среда. 2024. № 2. С. 51-56. DOI [10.47475/2070-0717-2024-1-2-51-56](https://doi.org/10.47475/2070-0717-2024-1-2-51-56). EDN QMACIE.
- [3] Палачева Ю. А. Использование метрик для анализа социальных сетей: проблемные вопросы, количественные методы оценки, выбор показателей эффективности // PolitBook. 2021. № 4. С. 140-156. EDN WJFRTA.
- [4] Ахунджанов У. Ю., Лазарева М. В., Нурмахаматова Ф. Ф. Сравнительный анализ процесса цифровизации библиотек: международный опыт // Al-Farg' oniy avlodlari. 2025. № 1. С. 1520-1537.
- [5] Атаева Г., Мухамметназарова Г., Керимова Э., Башимова О. Цифровая трансформация библиотек: современные тенденции, проблемы и перспективы // Парадигма. 2025. № 6-2. С. 265-268. EDN QGDGYJ.
- [6] Малышева Е. Н., Уленко Ю. В. Инструменты мониторинга социальных платформ в обучении студентов направления «Библиотечно-информационная деятельность» // Вестник Кемеровского государственного университета культуры и искусств. 2022. № 61. С. 216-222. DOI [10.31773/2078-1768-2022-61-216-222](https://doi.org/10.31773/2078-1768-2022-61-216-222). EDN CSYDVE.
- [7] Jones, M. J., & Harvey, M. (2016). Library 2.0: The effectiveness of social media as a marketing tool for libraries in educational institutions. *Journal of Librarianship and Information Science*, 51(1), 3-19. <https://doi.org/10.1177/0961000616668959>
- [8] Филиппов М. В., Суворова Т. В. Стратегия продвижения бренда в культурной сфере через контент-маркетинг // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. 2025. Т. 11, № 2. С. 46-55. DOI [10.18413/2408-9346-2025-11-2-0-4](https://doi.org/10.18413/2408-9346-2025-11-2-0-4). EDN RHUWJ.
- [9] Елисеева А. В., Долгина Е. С., Безбородова Ю. В. Эффективные инструменты PR в профессиональной деятельности PR-специалиста // Символ науки: международный научный журнал. 2016. № 3-1 (15). С. 60-64. EDN XGYPGF.
- [10] Забузов О. Н., Александрова П. Г. Социальные сети в рекламной деятельности современных публичных библиотек: результаты исследования // Культура: теория и практика. 2020. № 3 (36). Ст. 13. EDN GPZPNN.
- [11] Низомутдинов Б. А., Чугунов А. В. Стратегии цифрового поведения: сравнительный анализ активности в соцсетях и мессенджерах // International Journal of Open Information Technologies. 2025. Т. 13, № 12. С. 90-95. EDN WOAZWX.
- [12] Севастьянова М. В. Тенденции развития информационно-библиографического обслуживания в виртуальной среде: основные проблемы // Труды Санкт-Петербургского государственного института культуры. 2015. Т. 211. С. 77-79. EDN WEJAEP.
- [13] Girish Rathod, M. S. (2025). Social media and libraries: Effective strategies for promotion and community building. *International Journal of Current Research*, 17(5), 32765-32771. <https://doi.org/10.24941/ijcr.48846.05.2025>
- [14] Редькина Н. С. Оценка деятельности библиотеки в социальных сетях инструментами веб-аналитики // Научные и технические библиотеки. 2018. № 3. С. 16-23. DOI [10.33186/1027-3689-2018-3-16-23](https://doi.org/10.33186/1027-3689-2018-3-16-23). EDN YSTJYD.
- [15] Ударцева О. М. Менеджмент библиотечных веб-ресурсов // Научные и технические библиотеки. 2020. № 2. С. 105-124. DOI [10.33186/1027-3689-2020-2-105-124](https://doi.org/10.33186/1027-3689-2020-2-105-124). EDN JXWAAM.
- [16] Агеева Г. М. Системы медиааналитики в оценке деятельности библиотек (на примере ГПНТБ СО РАН) // Библиосфера. 2024. № 4. С. 43-52. DOI [10.20913/1815-3186-2024-4-05](https://doi.org/10.20913/1815-3186-2024-4-05). EDN LBJDIF.
- [17] Корелова Л. В. Методы оценки эффективности маркетинговых кампаний в социальных сетях // Бюллетень науки и практики. 2025. Т. 11, № 1. С. 264-271. DOI [10.33619/2414-2948/110/30](https://doi.org/10.33619/2414-2948/110/30). EDN CMJQZP.

REFERENCES

- [1] Stepanova, N. A. (2024). Content of regional library communities on the VKontakte social network. *Bibliosphere*, (1), 36–43. <https://doi.org/10.20913/1815-3186-2024-1-36-43>
- [2] Startseva, E. D. (2024). The effectiveness of media support for hyperlocal media in the field of culture (using the example of the group on the social network “VKontakte” “Ryabinin’s Estate”). *Media Environment*, (2), 51–56. <https://doi.org/10.47475/2070-0717-2024-1-2-51-56>
- [3] Palacheva, Yu. A. (2021). Using metrics to analyze social networks: Problematic issues, quantitative assessment methods, selection of performance indicators. *PolitBook*, (4), 140–156. <https://elibrary.ru/wfjrta>
- [4] Akhundzhanov, U. Yu., Lazareva, M. V., & Nurmakhmatova, F. F. (2025). Comparative analysis of the digitalization process of libraries: International experience. *Al-Farg’oniy avlodlari*, (1), 1520–1537.
- [5] Ataeva, G., Muhammetnazarova, G., Kerimova, E., & Bashimova, O. (2025). Digital transformation of libraries: Current trends, problems and prospects. *Paradigm*, (6-2), 265–268. <https://elibrary.ru/qgdgyj>
- [6] Malysheva, E. N., & Ulenko, Yu. V. (2022). Tools for monitoring social platforms in teaching students of the direction library and information activities. *Bulletin of Kemerovo State University of Culture and Art*, (61), 216–222. <https://doi.org/10.31773/2078-1768-2022-61-216-222>
- [7] Jones, M. J., & Harvey, M. (2016). Library 2.0: The effectiveness of social media as a marketing tool for libraries in educational institutions. *Journal of Librarianship and Information Science*, 51(1), 3–19. <https://doi.org/10.1177/0961000616668959>
- [8] Filiptsov, M. V., & Suvorova, T. V. (2025). Brand promotion strategy in the cultural sphere through content marketing. *Research Result. Business and Service Technologies*, 11(2), 46–55. <https://doi.org/10.18413/2408-9346-2025-11-2-0-4>
- [9] Eliseeva, A. V., Dolgina, E. S., & Bezbodrova, Yu. V. (2016). Effective PR tools in the professional activities of a PR specialist. *Symbol of Science: International Scientific Journal*, (3-1), 60–64. <https://elibrary.ru/xgygpf>
- [10] Zabuzov, O. N., & Aleksandrova, P. G. (2020). Social network in advertising and modern public libraries: Research result. *Culture: Theory and Practice*, (3), Article 13. <https://elibrary.ru/gpzzpnn>
- [11] Nizomutdinov, B. A., & Chugunov, A. V. (2025). Digital behavior strategies: A comparative analysis of activity in social networks and messengers. *International Journal of Open Information Technologies*, 13(12), 90–95. <https://elibrary.ru/woazwx>
- [12] Sevastyanova, M. V. (2015). Tendencies of development of information and bibliographic service in the virtual environment: Main problem. *Proceedings of the St. Petersburg State Institute of Culture*, 211, 77–79. <https://elibrary.ru/wejaep>
- [13] Girish Rathod, M. S. (2025). Social media and libraries: Effective strategies for promotion and community building. *International Journal of Current Research*, 17(5), 32765–32771. <https://doi.org/10.24941/ijcr.48846.05.2025>
- [14] Redkina, N. S. (2018). Evaluating libraries’ activities in social media through web-analytic means. *Scientific and Technical Libraries*, (3), 16–23. <https://doi.org/10.33186/1027-3689-2018-3-16-23>
- [15] Udartseva, O. M. (2020). Managing library www-resources. *Scientific and Technical Libraries*, (2), 105–124. <https://doi.org/10.33186/1027-3689-2020-2-105-124>
- [16] Ageeva, G. M. (2024). Media analytics systems in library activity evaluation (on the example of State Public Scientific Technological Library of the Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences (SPSTL SB RAS)). *Bibliosphere*, (4), 43–52. <https://doi.org/10.20913/1815-3186-2024-4-05>
- [17] Korelova, L. V. (2025). Methods for evaluating the effectiveness of social media marketing campaigns. *Bulletin of Science and Practice*, 11(1), 264–271. <https://doi.org/10.33619/2414-2948/110/30>

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Матвеева Ирина Юрьевна – кандидат педагогических наук; Пермский государственный институт культуры — доцент кафедры гуманитарных и прикладных дисциплин (614000, Россия, Пермь, ул. Газеты Звезда, 18); Челябинская областная библиотека для молодежи — научный секретарь (454084, Россия, Челябинск, Свердловский пр-кт, 41); mir2106@mail.ru.

АВТОРСКИЙ ВКЛАД: Матвеева И. Ю. – идеи и концепция, сбор и обработка данных, анализ данных, проведение исследования, разработка методики, общее руководство, проверка достоверности, визуализация, подготовка рукописи, доработка и редактирование.

КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ: Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

Irina Yu. Matveeva – Cand. Sci. (Pedagogy); Perm State Institute of Culture — associate professor of the Department of Humanities and Applied Disciplines (18, Gazety Zvezda St., Perm, 614000, Russian Federation); Chelyabinsk Regional Library for Youth — scientific secretary (41, Sverdlovsky Av., Chelyabinsk, 454084, Russian Federation); mir2106@mail.ru.

AUTHORS’ CONTRIBUTIONS: I. Yu. Matveeva – conceptualization, data curation, formal analysis, investigation, methodology, supervision, validation, visualization, writing – original draft, writing – review & editing.

CONFLICT OF INTEREST: Author declares no conflict of interest.

ИНФОРМАЦИЯ О ЖУРНАЛЕ

Научно-практический журнал «Управление культурой» издается с 2022 года и выходит 4 раза в год. Миссия журнала – осмысление и отражение специфики, ценностей, векторов развития и содержательного наполнения культуры в ее широком значении, а также создание актуальной площадки для знакомства с лучшими практиками формирования культурного контента, диалога исследователей и практиков культурных институций и проектов.

Журнал ориентирован на ученых и исследователей, работающих в следующих отраслях науки: 5.4 – Социология; 5.8 – Педагогика; 5.10 – Искусствоведение и культурология.

ОСНОВНЫЕ РУБРИКИ ЖУРНАЛА

- Культурология
- Социология
- Педагогика
- От первого лица
- Книжные обзоры

ТРЕБОВАНИЯ ДЛЯ АВТОРОВ

Редакция принимает статьи в течение всего года. Рукописи рассматриваются по мере поступления и прохождения рецензирования. Решение о публикации принимается с учетом формирования тематических номеров.

Подача статьи осуществляется исключительно через личный кабинет автора на сайте журнала. Другие способы представления материалов не предусмотрены.

ТРЕБОВАНИЯ К СТРУКТУРЕ СТАТЬИ

Статьи оформляются в соответствии со стандартной научной структурой IMRaD:

- **введение** (постановка научной проблемы, обзор литературы, цель исследования, ключевые понятия);
- **методы** (описание методологической и информационной базы исследования, используемых методов, а также ограничения применения полученных данных);
- **результаты** (основное содержание исследования с доказательной базой, возможно сопровождение таблицами, рисунками и другими материалами);
- **обсуждение** (выводы, перспективы дальнейшего изучения проблемы и практические рекомендации с указанием адресатов).

Объем основной части статьи – 0,5–0,75 авт. л. (20–30 тыс. знаков с пробелами). В объем не включаются аннотация и список источников.

ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ СТАТЬИ

Иллюстративные материалы (фотографии, схемы и т. п.) нумеруются последовательно, не превышают

ИНДЕКСАЦИЯ

Журнал индексируется в DOAJ (Directory of Open Access Journals), РИНЦ (Российский индекс научного цитирования) (eLIBRARY ID: 80224), в библиотеках КиберЛенинка и ЭБС «Лань».

ПОДПИСКА

На журнал «Управление культурой» можно оформить подписку в двух популярных каталогах:



Каталог «Пресса по подписке»



Объединенный каталог «Пресса России»

формат А4, имеют книжную ориентацию, сопровождаются названием и указанием авторства и источника. Таблицы оформляются аналогично: формат А4, нумерация, заголовки. В тексте обязательно приводятся ссылки на них (напр.: «рис. 2», «табл. 3»).

Ссылки оформляются в квадратных скобках с указанием номера источника и страницы: [9, с. 36], [18, с. 4]. Список источников составляется по мере их упоминания в тексте (не по алфавиту). Если не указаны конкретные страницы, не рекомендуется объединять несколько источников в одну ссылку (напр.: [8; 11; 14]). Следует избегать избыточного самоцитирования, кроме случаев, когда без него искажается смысл исследования.

Общий объем списка – не менее 15 источников, из которых не менее 10 должны иметь DOI или EDN.

Помимо текста статьи, автором представляются на русском и английском языках:

а) **аннотация**: краткое резюме статьи, построенное по структуре IMRaD. Объем – 2–2,5 тыс. знаков с пробелами.

б) **ключевые слова**: не менее 8 слов или словосочетаний (в каждом – до трех слов);

в) **список источников**;

г) **сведения об авторах**: фамилия, имя, отчество; ученая степень и звание; место работы (или учебы) и должность; почтовый адрес (с индексом, страной и городом); электронная почта; идентификаторы (обязательно ORCID, при наличии – SPIN, ScopusID, ResearcherID).

д) **коды классификаторов**: обязательно ГРНТИ и ВАК; желательны также OECD и ASJC (до двух кодов).

