

М.Н. КОЛЕСНИКОВА, И.С. САМОЙЛОВ

Центральная библиотека субъекта Российской Федерации: роль в сохранении и развитии муниципальных библиотек региона

Реферат. С начала 1990-х гг. сеть муниципальных общедоступных библиотек России переживает негативные трансформации: децентрализацию, утрату самостоятельности, уменьшение численности, особенно в сегменте сельских библиотек. Происходит их реорганизация в отдельные библиотеки или подразделения культурно-досуговых учреждений (КДУ) разного формата: клубов, муниципальных культурных центров, многофункциональных объединений социально-культурных учреждений и др. В данной проблемной ситуации пересматривается роль центральных библиотек (ЦБ) субъектов Российской Федерации как акторов региональной библиотечной политики с точки зрения дальнейшего сохранения муниципальных библиотек не только как отдельных учреждений, но и как звеньев единой сети региона для ее последующей общей поэтапной модернизации. Исходя из актуальных практик управления, реалий функционирования муниципального библиотечного дела представлен концепт новой функционально-ролевой модели оптимизации взаимодействия ЦБ субъекта Российской Федерации с общедоступными библиотеками региона и их учредителями. В фокусе модели находится триада зон: ответственности, влияния, согласия (компромисса). Под зоной понимается часть (область) деятельности ЦБ с определенными полномочиями и намерениями, которые устанавливаются на основе действующих федеральных и региональных нормативно-правовых и нормативно-рекомендательных актов в области библиотечного дела, а также задач практической деятельности ЦБ в сфере развития библиотечных организаций. Дополнительное содержание зон в зависимости от региональных различий ЦБ вправе определить самостоятельно.

Ключевые слова: центральные библиотеки, субъект Российской Федерации, муниципальные библиотеки, взаимодействие центральной библиотеки с муниципальными общедоступными библиотеками, модернизация библиотечной сети, функционально-ролевая модель, зона ответственности, зона влияния, зона согласия (компромисса), региональная библиотечная политика, организация библиотечного дела.



Марина Николаевна Колесникова,
Санкт-Петербургский государственный институт культуры,
кафедра библиотекосведения и теории чтения,
заведующая
Дворцовая наб., д. 2,
Санкт-Петербург, 191186,
Россия
доктор педагогических наук,
профессор
ORCID 0000-0002-1325-4128;
SPIN 5657-9748
marik008@mail.ru



Илья Сергеевич Самойлов,
Санкт-Петербургский государственный институт культуры,
кафедра библиотекосведения и теории чтения,
преподаватель
Дворцовая наб., д. 2,
Санкт-Петербург, 191186,
Россия
ORCID 0000-0002-8859-5525;
SPIN 3321-3447
ilya-samoilov@mail.ru

Для цитирования: Колесникова М.Н., Самойлов И.С. Центральная библиотека субъекта Российской Федерации: роль в сохранении и развитии муниципальных библиотек региона // Библиотековедение. 2025. Т. 74, № 2. С. 115—124. DOI: 10.25281/0869-608X-2025-74-2-115-124.

Введение

В «Стратегии развития библиотечного дела в Российской Федерации на период до 2030 года» отмечено: «За последние 20 лет сеть библиотек в стране находится в состоянии неизменного сокращения. За указанный период количество общедоступных библиотек уменьшилось почти на 30%» [1, с. 39]. Вместе с тем цель данного документа — «создание условий для устойчивого развития библиотечной сети страны», а в качестве главного направления развития библиотечного дела зафиксирована «модернизация библиотечной системы (сети) страны» [1, с. 40]. В этом контексте пристальное внимание профессионального сообщества обращено на муниципальные общедоступные библиотеки — самую массовую и востребованную населением библиотечную сеть, но с начала 1990-х гг. переживающую бесконечные, нередко негативные трансформации, утрату самостоятельности, а главное — уменьшение численности.

В данной статье с учетом сложных обстоятельств функционирования института муниципальной библиотеки осмысливается роль центральных библиотек (ЦБ) субъектов Российской Федерации как акторов региональной библиотечной политики, защитников сети общедоступных библиотек региона, прежде всего сельских, от полного исчезновения. Предлагается также новый подход к укреплению и активизации этой роли.

Взаимодействие центральных библиотек субъектов Российской Федерации с муниципальными библиотеками

ЦБ субъектов Российской Федерации — национальные (республиканские), краевые, областные — были сформированы еще в советское время как научно-методические центры по руководству государственными массовыми библиотеками на своих территориях. В стране существовала вертикаль единой системы научно-методического обеспечения и координации деятельности библиотек всех систем и ведомств.

В 1990-е гг. были утрачены определенные достижения советского периода, в частности, разбалансирована, а местами и разрушена вертикаль методического руководства со стороны центральных библиотек территорий в отношении библиотек, преобразованных из массовых государственных в «общедоступные муниципальные». Библиотеки, являющиеся методическими центрами, лишились своих привычных полномочий по свободному взаимодействию с этими учреждениями и по решению общих вопросов организации деятельности. На это повлияли следующие факторы:

- введение в начале 2000-х гг. института местного самоуправления и жесткого разграничения полномочий всех органов власти в отношении подчиненных им территориальных социальных и культурных учреждений;

- активно развернувшаяся децентрализация общедоступных библиотек, главным образом сельских, реорганизация их в отдельные библиотеки или в худшем случае — в подразделения культурно-досуговых учреждений (КДУ) разного формата — клубов, муниципальных культурных центров, многофункциональных объединений социально-культурных учреждений и т. д. (тем самым они официально выводились из единой региональной сети общедоступных муниципальных библиотек).

ЦБ во многих случаях оказывались бессильны перед нормами принятых правовых актов, не могли существенно влиять на ситуацию в библиотечном деле муниципальных сельских и городских округов.

Разумеется, профессиональная корпорация предпринимала шаги по исправлению ситуации, преодолению или хотя бы минимизации негативных тенденций. Было очевидно, что необходимо актуализировать и укрепить полномочия ЦБ субъектов РФ в отношении сети общедоступных библиотек территорий.

В частности, в 2015 г. на Всероссийском библиотечном конгрессе: XX Ежегодной конференции Российской библиотечной ассоциации утверждено примерное положение «Научно-методическая деятельность центральной библиотеки субъекта Российской Федерации» [2]. В документе были отражены те тенденции, ко-

торые еще не нашли освещения в ранее принятых правовых документах. С современных позиций были сформулированы цели, задачи, функции научно-методической деятельности. Один из разделов посвящен совершенно новому явлению — методическому обеспечению библиотечного обслуживания населения в структуре культурно-досуговых, социально-культурных, культурно-спортивных центров, музеев, школ, администраций местных органов самоуправления и других организаций. Были также установлены:

- статус научно-методической деятельности в структуре государственного задания;
- виды методических работ и услуг;
- наименования показателей, которые могут включаться в государственное задание и др.

В документе отражено такое явление, как делегирование некоторых полномочий органов управления библиотекам — методическим центрам, а также речь идет о договорных отношениях [3].

Приоритетным направлением в работе методических служб ЦБ стало участие в формировании региональной библиотечной политики. Методисты рассматриваются как ретрансляторы основных направлений библиотечного дела, помогающие доводить проблемы конкретного учреждения или профессионального сообщества до органов управления. Наиболее острые проблемы развития библиотечного дела они могут выносить на рассмотрение заседаний районных администраций, коллегий региональных исполнительных органов управления культурой. Умение методистов работать с представителями органов власти в настоящее время является одним из эффективных способов сохранения библиотек и защиты их интересов. Не менее важна методическая задача создания нормативно-правовой и организационно-технологической базы деятельности библиотек региона. Методические центры ведут также разработку концепций новых моделей библиотек, которые стали активно создаваться в 2010-е гг.: библиотека-клуб, библиотека — информационный центр, библиотека-музей, библиотека — центр досуга и др. [3].

Сегодня взаимодействие ЦБ регионов с муниципальными библиотеками, если говорить в целом, имеет относительно стабильный характер, несмотря на проблемы организационного и кадрового характера самих ЦБ [4; 5]. Тем не менее благодаря их методической помощи часто удается сохранять общее профессиональное пространство, поддерживать сеть библиотек как единую, несмотря на различные

организационно-правовые статусы современных общедоступных библиотек муниципальных образований разного уровня и вытекающие из этого ограничения. Однако не во всех регионах страны ситуация складывается подобным образом и формирует тенденцию к позитивному развитию. Об этом свидетельствуют публикации последних лет, где отмечается, что многие объективные факторы определяют деградацию муниципальной библиотечной сети, в частности, экономическое состояние региона в целом, его масштаб, численность населения и др. (отметим публикации 2019 [6; 7], 2021 [8] и 2024 гг. [9]). При этом в самих населенных пунктах, где решения относительно поддержки их социально-культурной инфраструктуры принимаются органами местного самоуправления, могут проявляться и субъективные факторы, например, личное отношение представителей местной власти к деятельности конкретного учреждения, желание или нежелание его поддерживать. Их действия законны и поэтому судьбоносны для библиотек на территории муниципального образования. Воспрепятствовать возможным необоснованным негативным действиям власти может лишь решение схода граждан территории, но подобные примеры в библиотечной практике очень редки.

В этой связи представляется необходимым еще раз осмыслить роль и возможности ЦБ субъектов Российской Федерации с точки зрения дальнейшего сохранения муниципальных библиотек не только как отдельных учреждений, но и как звеньев единой сети региона для ее последующей общей поэтапной модернизации. Исходя из анализа многолетнего опыта, накопленного в данной сфере, современных реалий функционирования муниципального библиотечного дела, а также практик эффективного менеджмента [10; 11] и вопросов управления развитием организации [12], можно представить концепт новой функционально-ролевой модели оптимизации взаимодействия ЦБ субъекта Российской Федерации с общедоступными библиотеками региона и их учредителями.

Функционально-ролевая модель центральной библиотеки субъекта Российской Федерации как центра сети библиотек региона

Функционально-ролевая модель в управлении понимается как совокупность частных ролей, из которых формируется матрица. На-

пример, у субъекта (работник, организация) есть набор установленных действий (ролей) в разных сферах его функционирования, которые при необходимости собираются в единую функциональную роль (модель), отражающую суть деятельности, границы прав и полномочий субъекта на данном направлении. Она служит образцом, рамкой, алгоритмом для нового субъекта, принимающего исполнение данной роли в данных обстоятельствах, облегчая ему освоение роли. Модель определяет своего рода фронт легитимного управленческого поведения, точно вписывая субъекта в общую систему, ее политику и корпоративную культуру, определяя полномочия субъекта, оптимизируя процедуры [13; 14].

«Зерном роли»¹, говоря языком метафор, что не возбраняется сегодня и в научном дискурсе, в концепте названной модели ЦБ субъекта Российской Федерации видится триада зон ответственности, влияния и согласия (компромисса).

Под зоной в данном случае понимается часть (область) деятельности субъекта с определенными полномочиями и намерениями. В этом отношении необходимы приемлемые, рациональные решения для управления ЦБ сетью низовых библиотек с учетом не только объективных, но и субъективных факторов, которые неизбежны, когда речь идет о функционировании социальных организаций.

Зона ответственности. Понятие «ответственность» имеет ряд трактовок, например:

- обязанность, необходимость давать отчет в своих действиях, поступках и т. п. и отвечать за их возможные последствия, за результат чего-либо;
- способность и готовность субъекта признать, что он является причиной чего-либо;
- определенный уровень негативных последствий для субъекта в случае нарушения им установленных требований;
- отношение зависимости субъекта от чего-то, воспринимаемого им (ретроспективно или перспективно) в качестве определяющего основания для принятия решений и совершения действий, прямо или косвенно направленных на сохранение объекта или содействие ему.

Несмотря на вариативность определений, сущность ответственности в общем заключается в сознательном (по доброй воле, поручению, соглашению) выполнении субъектом определенных действий (функций) в отношении объекта для его сохранения/поддержания/развития/использования. Границы и содержание

этих действий, установленные каким-либо способом, например юридически закрепленные, определяют зону ответственности субъекта или его полномочия. Субъект, выполняя функции, отвечает за результат.

Зона влияния. Субъект может выполнять действия, выходящие за его зону ответственности, но необходимые и оправданные для объекта его воздействия, например консультировать, советовать, обсуждать, убеждать и пр. Тем самым он влияет на деятельность объекта, не неся за нее юридической ответственности. Возникает зона влияния — область, которая сопряжена с зоной ответственности субъекта. У нее тоже могут быть границы, но скорее условные, ситуативные, определяемые действием разных факторов, как объективных (финансовых, административных, территориальных и др.), так и субъективных (личных и деловых связей, договоренностей, авторитета сторон и пр.).

Однако и зона влияния не может быть абсолютно безграничной, она неизбежно подойдет к тому пределу, где субъект исчерпает свои рычаги воздействия даже в форме консультаций и советов.

Зона согласия (компромисса). Пространство за пределами зоны влияния называют зоной согласия (компромисса), когда стороны получают какую-то часть желаемого за счет взаимных договоренностей или уступок.

Экстраполируя эту триаду на деятельность ЦБ субъектов Российской Федерации не только как на официально установленные методические центры для муниципальных библиотек, но и как на своего рода корпоративные миссии (представительства)², призванные выполнять лидерскую, консолидирующую роль в региональном профессиональном сообществе и посредническую (медиационную) в коммуникациях с учредителями муниципальных библиотек в лице органов местного самоуправления, представим графическое изображение предлагаемой модели (рис.).

Функциональное содержание зон определяется положениями действующих федеральных и региональных нормативно-правовых и нормативно-рекомендательных актов в области библиотечного дела, а также задачами практической деятельности ЦБ в сфере развития библиотечных организаций, в связи с чем в выделенные зоны можно отнести определенные функции, выполняемые ЦБ субъекта Российской Федерации (табл.).

Выявление конкретных действий и процедур, которые соответствуют тем или иным зо-

нам в модели, напрямую связано с текущим нормативно-правовым положением библиотек в регионе и в стране в целом. Оно на данном этапе меняется, поскольку в России ведется подготовка к муниципальной реформе, предусматривающей внедрение одноуровневой модели территориальной организации местного самоуправления (т. е. к упразднению городских и сельских поселений, находящихся на втором уровне), и к существенному сокращению объема функций муниципального уровня публичного управления. Проект Федерального закона № 40361-8 «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти» находится на рассмотрении в Государственной думе Федерального собрания Российской Федерации с 17 декабря 2021 г. [15]; он требует длительных обсуждений в связи с необходимостью принятия компромиссных решений. Прогнозируется, что законодательная передача полномочий по библиотечному обслуживанию с уровня местного самоуправления сельских поселений на уровень муниципального района или округа может способствовать сохранению централизованного управления библиотеками в сельской местности. Это поможет скорректировать зоны ответственности, влияния и согласия/компромисса ЦБ субъекта Российской Федерации в модели оптимизации взаимодействия с муниципальными общедоступными библиотеками.

Итогом достигнутых между ЦБ и муниципальными библиотеками региона договоренностей, инструментом активизации необходимого и важного их профессионального взаимодействия и практической реализации предложенной модели могут стать договоры:

- о научно-методическом/организационно-методическом сотрудничестве между ЦБ субъекта Российской Федерации и муниципальными библиотеками;
- о научно-методическом и организационно-управленческом партнерстве между ЦБ

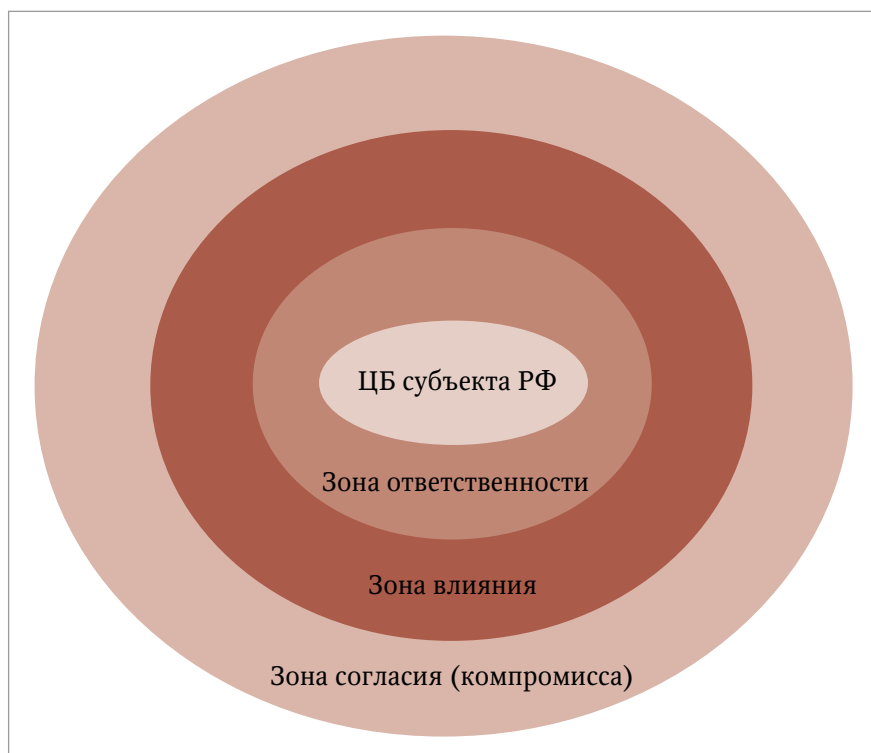


Рис. Функционально-ролевая модель оптимизации организационно-управленческого взаимодействия центральной библиотеки субъекта Российской Федерации с муниципальными общедоступными библиотеками и их учредителями в лице органов местного самоуправления

субъекта Российской Федерации, муниципальными централизованными библиотечными системами и организациями с библиотечными функциями (многофункциональными культурными центрами, культурно-досуговыми учреждениями и др.).

В этих документах в том или ином объеме могут быть комплексированы функциональные обязанности, права и ответственность сторон, приведенные нами по зонам (табл.).

Учитывая некоммерческий характер правоотношений библиотек, не предусматривающих санкций за ненадлежащее выполнение обязательств по договору, повышение его юридической силы будет достигаться согласованием договора с региональным министерством (департаментом) культуры. Дополнительное содержание зон в зависимости от региональных различий ЦБ вправе определить самостоятельно.

Заключение

Предложенная функционально-ролевая модель оптимизации организационно-управленческого взаимодействия ЦБ субъекта Российской Федерации с муниципальными общедоступными библиотеками и их учредителями в лице

Функциональное содержание зон ролевой модели

Зона ответственности				
1. Осуществление научно-методической деятельности в рамках государственного задания:				
• составление и выпуск информационно-методической и аналитической продукции различных жанров и видов	• проведение профессиональных научно-методических и обучающих мероприятий	• прогнозирование, анализ и экспертная оценка библиотечного дела региона	• мониторинг состояния библиотечного обслуживания в регионе и состава библиотечной сети	• оказание практической и методической помощи и изучение работы персонала муниципальных библиотек в регионе и др.
2. Организация взаимоиспользования федеральных и региональных библиотечных ресурсов:				
• осуществление функции межбиблиотечного абонемент	• обеспечение ведения сводных каталогов библиотек региона	• реализация электронной доставки документов	• проведение экспертизы книжных памятников, хранящихся в фондах библиотек, и др.	
3. Участие в разработке и реализации региональной библиотечной политики:				
• подготовка нормативных и правовых актов, определяющих стратегию развития библиотечного дела региона	• методическое сопровождение реализации целевых программ разного уровня в области развития библиотечного дела	• создание аналитических материалов для представителей органов государственной власти и местного самоуправления, способствующих принятию управленческих решений	• оценка и выявление тенденций состояния материально-технической базы муниципальных библиотек и др.	
4. Мониторинг состояния библиотечного дела субъекта Российской Федерации по официально установленным показателям:				
• состояние сети муниципальных библиотек и организаций, оказывающих библиотечные услуги населению	• динамика основных показателей деятельности муниципальных библиотек (количество читателей, посещаемость, книгообеспеченность и др.)	• поступление и использование финансовых средств для осуществления библиотечной деятельности	• состояние информационно-библиотечного обслуживания читателей (детей, пользователей с ограниченными возможностями здоровья), в том числе стационарного, внестационарного и дистанционного	
• комплектование и использование библиотечных фондов муниципальных библиотек, формирование их электронных и сетевых ресурсов	• состояние информатизации, автоматизации библиотечных процессов и материально-технической базы библиотек	• направления проектной и краеведческой деятельности библиотек	• состояние научно-методической деятельности, реализуемой библиотеками региона и др.	
5. Оказание консультативной и практической помощи муниципальным библиотекам и неблиотечным организациям, оказывающим библиотечные услуги:				
• индивидуальные и групповые консультации, обучающие занятия	• выездные мероприятия для экспертно-диагностической оценки уровня библиотечного обслуживания		• выпуск и размещение на сайте ЦБ методических изданий и рекомендаций и др.	

Зона влияния			
1. Повышение квалификации библиотечных кадров региона, не вошедшее в зону ответственности:			
• создание учебно-методических подразделений (учебных центров/центров повышения квалификации)	• проведение различных форм повышения квалификации руководителей и специалистов муниципальных библиотек по их запросам	• организация и проведение аттестации библиотечных работников по запросам с мест и др.	
2. Проведение мониторинга кадрового состава библиотек в составе КДУ и иных небиблиотечных организаций, имеющих в структуре пункты библиотечного обслуживания			
3. Поддержка творческой инициативы и профессиональной компетентности сотрудников муниципальных библиотек:			
• организация и проведение региональных профессиональных конкурсов с номинированием и награждением	• инициирование и поддержка разработки региональных проектов и акций для сотрудников библиотек (школы молодого/сельского библиотекаря; библиокемпинги — выездные мероприятия в формате летнего лагеря, способствующие профессиональной и творческой реализации специалистов; творческие лаборатории и фестивали) и др.		
4. Продвижение инноваций в практику работы муниципальных библиотек субъекта Российской Федерации:			
• создание баз данных инновационных идей и практик	• подготовка и продвижение методических материалов и рекомендаций по библиотечной инноватике	• популяризация библиотечных инноваций путем создания на базе муниципальных библиотек школ инноватики и др.	
5. Содействие в организации модельных муниципальных библиотек в регионе (выполнение ЦБ функции координатора регионального проектного офиса по созданию модельных муниципальных библиотек)			
Зона согласия (компромисса)			
1. Коммуникации с представителями органов власти, поиск рациональных решений следующих вопросов:			
• защита библиотек в муниципальных образованиях от закрытия, сокращения, включения в состав КДУ и иных небиблиотечных учреждений	• рецентрализация библиотечных сетей муниципальных районов и округов	поддержание уровня комплектования библиотечных фондов	• обеспечение информатизации библиотек и др.
2. Сотрудничество с муниципальными библиотеками, особенно с библиотеками в составе небиблиотечных организаций в рамках межрегиональных и международных проектов и программ, соглашений о взаимодействии			
3. Проведение региональных прикладных исследований состояния и перспектив развития муниципальных библиотек, не входящих в профессиональный сегмент			

органов местного самоуправления не претендует на идеальность и нормативность. Ее следует рассматривать как возможный инструмент для перспективного и стратегического управления развитием библиотечных сетей всех регионов нашей страны, включая территории, вошедшие в состав Российской Федерации по итогам референдумов 2022 года. Можно утверждать, что в них столько же разных, нередко проблемных региональных библиотечных ситуаций, с решением которых, безусловно, связаны национальные, краевые, областные библиотеки. Поэтому сегодня требуются новые управленческие подходы и предложения, способствующие решению имеющихся и прогно-

зируемых проблем. Представленная модель не должна восприниматься как сугубо теоретический концепт, небезынтересный лишь в плане научной рефлексии; она обладает организационным, системообразующим, коммуникативным потенциалом для раскрытия в библиотечных практиках. Во всяком случае, ее можно рассматривать как предмет дискуссии среди профессионалов библиотечной отрасли.

Примечания

- ¹ «Зерно роли» — термин, введенный К.С. Станиславским для обозначения глубинной сущности,

значения и неповторимости играемой актером роли.

- ² В данном случае миссия понимается не в значении цели (предназначения), а в значении представительства некой организации (группы людей) от имени другой организации (государства), присутствующей на какой-либо территории с официальной целью. Другими словами, ЦБ субъекта Российской Федерации — представительство на территории своего региона от всей библиотечной системы страны.

Список источников

1. Стратегия развития библиотечного дела в Российской Федерации на период до 2030 года : распоряжение Правительства Российской Федерации от 13 марта 2021 г. № 608-р // Информационный бюллетень РБА. 2021. № 92. С. 35–49.
2. Научно-методическая деятельность центральной библиотеки субъекта Российской Федерации. Примерное положение : нормативно-рекомендательный акт Российской библиотечной ассоциации : принято Конференцией Российской библиотечной ассоциации, XX Ежегодная сессия, 21 мая 2015 г., Самара // Информационный бюллетень РБА. 2015. № 74. С. 107–113.
3. Акилина М.И. Научно-методическая деятельность в библиотечной сфере: современные тенденции // Библиотековедение. 2016. Т. 1, № 2. С. 136–144. DOI: 10.25281/0869-608X-2016-1-2-136-144.
4. Тикунова И.П. Методические службы центральных библиотек регионов: вопросы организационного и кадрового обеспечения деятельности // Библиотековедение. 2018. Т. 67, № 1. С. 103–109. DOI: 10.25281/0869-608X-2018-67-1-103-109.
5. Акилина М.И. Образование и повышение квалификации методистов: по материалам исследования // Библиотековедение. 2018. Т. 67, № 5. С. 571–579. DOI: 10.25281/0869-608X-2018-67-5-571-579.
6. Аврамова М.Б. Состояние и тенденции развития общедоступных библиотек России: итоги мониторинга Российской национальной библиотеки (2016–2018 гг.) // Информационный бюллетень РБА. 2019. № 86. С. 30–35.
7. Басов С., Аврамова М. Муниципальные библиотеки на пути к обновлению : о сетевых трансформациях в контексте задач национального проекта «Культура» // Библиотека. 2019. № 7. С. 6–11.
8. Аврамова М. Эффективная модель для муниципальной сети : размышления о трансформации отрасли // Библиотека. 2021. № 1. С. 6–11.
9. Самойлов И.С., Колесникова М.Н. К вопросу о перспективах развития региональных сетей муниципальных библиотек // Вестник культуры и искусств. 2024. № 3 (79). С. 43–54.
10. Дрогобыцкий И.Н. Ролевая модель менеджмента // Управленческие науки. 2013. № 3 (8). С. 60–67.
11. Сабельникова Н.В. Формирование механизма управления эффективностью деятельности организаций сферы культуры : автореф. дис. ... канд. экон. наук. Санкт-Петербург, 2019. 19 с.
12. Серебрякова Г.В., Незамайкин И.В. Модели управления развитием организации : монография. Чебоксары, 2022. 147 с. DOI: 10.31483/a-10416.
13. Галимова А.Ш. Функционально-ролевой подход к профессиональной подготовке будущих специалистов социальной работы : автореф. дис. ... канд. пед. наук. Самара, 2010. 19 с.
14. Орлова М.В., Пшеничников В.О. Проектирование онлайн-системы управления малым бизнесом на основе функционально-ролевого моделирования // Менеджмент в России и за рубежом. 2019. № 4. С. 95–100.
15. Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти : законопроект № 40361-8 // Система обеспечения законодательной деятельности Государственной автоматизированной системы «Законотворчество» / Государственная дума Федерального собрания Российской Федерации : офиц. сайт. URL: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/40361-8> (дата обращения: 13.02.2025).

Статья поступила в редакцию 29.11.2024; одобрена после рецензирования 23.12.2024; принята к публикации 18.03.2025.

The Central Library of the Subject of the Russian Federation: The Role in the Preservation and Development of Municipal Libraries in the Region

Marina N. Kolesnikova ^a, Ilya S. Samoilov ^b,

St. Petersburg State Institute of Culture, 2 Dvortsovaya Emb., St. Petersburg, 191186, Russia

^a ORCID 0000-0002-1325-4128; SPIN 5657-9748; marik008@mail.ru

^b ORCID 0000-0002-8859-5525; SPIN 3321-3447; ilya-samoilov@mail.ru

Abstract. Since the early 1990s, the network of municipal public libraries in Russia has been undergoing negative transformations: decentralization, loss of autonomy, and reduction in number, especially in the segment of rural libraries. They are being reorganized into separate libraries or subdivisions of cultural and leisure institutions of various formats: clubs, municipal cultural centers, multifunctional associations of socio-cultural institutions, etc. In this problematic situation, the role of central libraries (CL) of the subjects of the Russian Federation as actors of regional library policy is reconsidered from the point of view of further preservation of municipal libraries not only as separate institutions, but also as links of the unified network of the region for its subsequent overall phased modernization. Based on current management practices and the realities of municipal librarianship, the concept of a new functional-role model for optimizing the interaction between the Central Library of a constituent entity of the Russian Federation and public libraries of the region and their founders is presented. The model focuses on the triad of zones: responsibility, influence, agreement (compromise). A zone is understood as a part (area) of the CL's activity with certain powers and intentions, which are established on the basis of the current federal and regional legal and regulatory acts in the field of librarianship, as well as the objectives of the CL's practical activity in the field of development of library organisations. The extra zones depending on regional differences is determined independently by the Central Library.

Key words: central libraries, subject of the Russian Federation, municipal libraries, interaction between the central library and municipal public libraries, library network modernization, functional-role model, responsibility zone, influence zone, agreement (compromise) zone, regional library policy, library science organization.

Citation: Kolesnikova M.N., Samoilov I.S. The Central Library of the Subject of the Russian Federation: The Role in the Preservation and Development of Municipal Libraries in the Region, *Bibliotekovedenie* [Russian Journal of Library Science], 2025, vol. 74, no. 2, pp. 115–124. DOI: 10.25281/0869-608X-2025-74-2-115-124.

References

1. The Strategy for the Development of Librarianship in the Russian Federation up to 2030: Order of the Government of the Russian Federation of March 13, 2021, no 608-r, *Informatsionnyi byulleten' RBA* [Information Bulletin of the RLA], 2021, no. 92, pp. 35–49 (in Russ.).
2. Methodological Activities of Central Library of Subject of the Russian Federation. Exemplary Statute. Approved by the Conference of the Russian Library Association, the 20th Annual Session. May 21, 2015, Samara, *Informatsionnyi byulleten' RBA* [Information Bulletin of the RLA], 2015, no. 74, pp. 107–113 (in Russ.).
3. Akilina M.I. Research and Methodical Development in the Library Sphere: Modern Trends, *Bibliotekovedenie* [Russian Journal of Library Science], 2016, vol. 1, no. 2, pp. 136–144. DOI: 10.25281/0869-608X-2016-1-2-136-144 (in Russ.).

4. Tikunova I.P. Methodical Services of the Central Libraries of the Regions: Questions of Organizational and Staffing Maintenance, *Bibliotekovedenie* [Russian Journal of Library Science], 2018, vol. 67, no. 1, pp. 103–109. DOI: 10.25281/0869-608X-2018-67-1-103-109 (in Russ.).
5. Akilina M.I. Education and Professional Development Training of Methodologists: Based on the Research Materials, *Bibliotekovedenie* [Russian Journal of Library Science], 2018, vol. 67, no. 5, pp. 571–579. DOI: 10.25281/0869-608X-2018-67-5-571-579 (in Russ.).
6. Avramova M.B. State and Trends in the Development of Public Libraries in Russia: Results of the Monitoring of the Russian National Library (2016–2018), *Informatsionnyi byulleten' RBA* [Information Bulletin of the RLA], 2019, no. 86, pp. 30–35 (in Russ.).
7. Basov S., Avramova M. Municipal Libraries on the Way to Modernization: On Network Transformations Within the Framework of the Goals of the National Project “Culture”, *Biblioteka* [Library], 2019, no. 7, pp. 6–11 (in Russ.).
8. Avramova M. Effective Model for the Municipal Network: Reflections on the Industry Transformation, *Biblioteka* [Library], 2021, no. 1, pp. 6–11 (in Russ.).
9. Samoilov I.S., Kolesnikova M.N. To the Issue of Municipal Libraries Regional Networks Development Perspectives, *Vestnik kul'tury i iskusstv* [Culture and Arts Herald], 2024, no. 3 (79), pp. 43–54 (in Russ.).
10. Drogobytsky I.N. Role Model of Management, *Upravlencheskie nauki* [Management Sciences], 2013, no. 3 (8), pp. 60–67 (in Russ.).
11. Sabelnikova N.V. *Formirovanie mekhanizma upravleniya ehffektivnost'yu deyatel'nosti organizatsii sfery kul'tury* [Formation of the Mechanism for Managing the Efficiency of Organizations in the Cultural Sphere], Cand. econ. sci. diss. abstr. St. Petersburg, 2019, 19 p.
12. Serebryakova G.V., Nezamaikin I.V. *Modeli upravleniya razvitiem organizatsii: monografiya* [Models for Managing Organization Development: monograph]. Cheboksary, 2022, 147 p. DOI: 10.31483/a-10416.
13. Galimova A.Sh. *Funktsional'no-rolevoi podkhod k professional'noi podgotovke budushchikh spetsialistov sotsial'noi raboty* [A Functional Role-Based Approach to the Professional Training of Future Social Work Professionals], Cand. ped. sci. diss. abstr. Samara, 2010, 19 p.
14. Orlova M.V., Pshenichnikov V.O. Designing an Online Management System for Small Business on the Basis of Functional-Role Modeling, *Menedzhment v Rossii i za rubezhom* [Management in Russia and Abroad], 2019, no. 4, pp. 95–100 (in Russ.).
15. On the General Principles of Organization of Local Self-Government in the Unified System of Public Power: Draft Law no. 40361-8, *Sistema obespecheniya zakonodatel'noi deyatel'nosti Gosudarstvennoi avtomatizirovannoi sistemy “Zakonotvorchestvo”* [Legislative Activity Support System of the State Automated System “Legislation”]. Available at: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/40361-8> (accessed 13.02.2025) (in Russ.).

The article was submitted 29.11.2024; approved after reviewing 23.12.2024;
accepted for publication 18.03.2025.