



НАДЕЖДА ОРЛОВА

# ЧУДО за 100 ДНЕЙ

ИСТОРИЯ СОЗДАНИЯ  
ОДНОЙ  
БИБЛИОТЕКИ  
САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

Надежда Орлова

**Чудо за 100 дней. История  
создания одной библиотеки  
Санкт-Петербурга**

«PushBooks»

2022

**Орлова Н. П.**

Чудо за 100 дней. История создания одной библиотеки Санкт-Петербурга / Н. П. Орлова — «PushBooks», 2022

ISBN 978-5-906084-52-1

Это редкая книга на довольно узкую тему, которая при этом гарантированно будет интересна широкой аудитории. Даже тем, кто в библиотеку последний раз заходил в школе, а сейчас у него, к примеру, завод или риелторская фирма. И даже если у него вовсе нет своего бизнеса. Прочитав ее, вы не только заразитесь энтузиазмом для перемен к лучшему там, где они, казалось бы, почти невозможны, но и почерпнете много практических рекомендаций, которые можно использовать везде. Автор, никогда не работавшая библиотекарем — она была пиарщиком, коммерческим директором, молодежным лидером, депутатом, чиновником, телевизионным продюсером и многодетной матерью, — всего за сто дней запустила в пустующем здании Санкт-Петербурга библиотеку. Она быстро стала культовой. «Через два года я показывала презентацию о фишках работы БИРО на главном культурном форуме страны, через три — стала востребованным спикером, вдохновляющим библиотеки на изменения. Эта книга поможет сотрудникам обычных муниципальных библиотек поверить в себя и станет ресурсом для изменений. Работники сферы культуры смогут найти в ней практические советы и реальные кейсы для организации вдохновляющей работы», — говорит Надежда Орлова. А все остальные непременно найдут что-то полезное для себя — и просто насладятся интересной историей. Здесь собрано 60 инструментов, которые эксперты «Манн, Черемных и Партнеры» отточили в работе с девелоперскими компаниями в пяти странах, начиная с создания стратегии девелоперского проекта и заканчивая правильным увольнением сотрудников. Как правильно строить команды и объекты? Как правильно делать маркетинг и продажи? Как эффективно управлять процессами и внедрять изменения? Все это будет интересно и полезно строителям, девелоперам, их партнерам и подрядчикам, брокерам и

агентствам недвижимости. И не только им. В формате a4.pdf сохранен издательский макет.

ISBN 978-5-906084-52-1

© Орлова Н. П., 2022

© PushBooks, 2022

## Содержание

1. Откуда берутся идеи	7
Найти нужное слово	8
Договориться об условиях	9
Выводы	10
2. Как подбирать книги под концепцию библиотеки	11
3. Как собрать Россию на книжной полке	14
Конец ознакомительного фрагмента.	15



# **Надежда Павловна Орлова**

## **Чудо за 100 дней**

### **История создания одной библиотеки Санкт-Петербурга**

Вы когда-нибудь видели депутата Госдумы, который работает директором библиотеки? Можете взглянуть на мою фотографию и полистать Википедию – это не шутка. Хотя начиналось все довольно весело. Я сидела в третьем декрете, когда один знакомый попросил что-нибудь придумать с пустующим зданием напротив районной администрации.

– Мы не знаем, что с ним сделать после ремонта, – сказал знакомый.

– А что в нем должно быть? – спросила я.

– Библиотека. Она здесь была много лет, пока сюда не перестали ходить люди. Конечно, библиотекари говорили, что читателей много, и даже показывали цифры. Но я приходил сюда много раз, и каждый раз здесь было пусто.

– И чего ты хочешь от меня?

– Я хочу чуда.

Мне понадобилось 18 минут, чтобы придумать концепцию новой библиотеки, и 100 дней, чтобы ее реализовать. И дело вовсе не в суперспособностях и чудесах эффективности: у меня было всего три с половиной месяца, потому что у чиновника, отвечающего за культуру в районе, четкая дата открытия библиотеки стояла в самом главном календаре.

Через год после открытия клон Библиотеки роста и карьеры (БИРО) появился в одной из российских республик. Мы даже отправили туда поздравительную открытку – от обладателя оригинальной версии.

Через два года я показывала презентацию о фишках работы БИРО на главном культурном форуме страны.

Через три – стала востребованным спикером, вдохновляющим библиотеки на изменения.

Через четыре – создатель одного из крутейших российских книжных издательств привел нашу библиотеку в качестве примера успешного позиционирования учреждения культуры.

Заметьте, что я не была библиотекарем. Я работала пиарщиком, коммерческим директором, молодежным лидером, депутатом, чиновником, телевизионным продюсером, многодетной матерью и даже не могла представить, что когда-нибудь создам культовую питерскую библиотеку.

Я очень надеюсь, что эта книга поможет сотрудникам обыкновенных муниципальных библиотек поверить в себя и станет ресурсом для изменений. Работники сферы культуры смогут найти в ней практические советы и реальные кейсы для организации вдохновляющей работы, когда план мероприятий не меняется годами. Но больше всего мне хочется принести пользу сельским библиотекам: там, где один человек в штате, нет денег, тепла, нормального туалета, дизайна и новых книг. Вам, умеющим создавать великое из ничего, эта книга и посвящается.

## 1. Откуда берутся идеи

В 2014 году Агентство стратегических инициатив (АСИ) смогло собрать в одном месте топ-менеджмент крупнейших российских компаний для важного дела: лидерам отраслей предложили спроектировать будущее. Как будет развиваться промышленность, образование, медицина, транспорт, энергетика? В какие профессии это развитие выльется? Какие навыки и компетенции будут востребованы на будущем рынке труда и на кого идти учиться сегодняшним школьникам?

Результат получился выдающимся: в России впервые появился «Атлас новых профессий» с разбивкой по отраслям и специальностям с прицелом на 30 лет вперед.

Сюжет о происхождении «Атласа новых профессий» я смотрела по телевизору в приемной главы района. Это был второй визит в администрацию: мы работали над проектом создания музея района в честь грядущего 100-летнего юбилея и ждали очередной сверки «дорожной карты».

Через три года сюжет с «Атласом» лег в основу концепции новой библиотеки.

Было начало мая, дети пошли на кружок рисования, и я сидела за дверью, как примерная многодетная мама, в ожидании окончания занятия.

– Привет, ты чем занята? – спросили у меня в телефоне.

– Жду детей, – честно ответила я.

– Слушай, у меня такое дело. В общем, мы убрали старую библиотеку, и на ее месте надо сделать что-то другое. Нужна какая-то идея. Может, у тебя что-то есть?

– Сколько у меня времени на подумать?

– Минут двадцать, – улыбнулись мне в ухо. – Через двадцать минут мне выступать по идеям для отремонтированного помещения. Сможешь помочь?

Если просьба об экспресс-креативе к маме в третьем декрете вам кажется странной, то вы плохо думаете о декрете и матерях. Через восемнадцать минут я перезвонила и предложила создать библиотеку, где помогают готовиться к будущему.

## Найти нужное слово

Ну да. Нельзя сказать, что эта концепция сама прыгнула мне в голову. Она не прыгнула – я запустила процесс создания креатива. Ловите лайфхак.

Один из героев Стругацких, живущий в Мире Полудня XXI века, говорит, что лучше всего ему думается, когда он лежит. И он старается укладываться везде, где только получается. Этот совет очень ценный – правильная поза позволяет прервать внутреннюю суету и дать потоку мыслей спокойно растекаться по организму. Около кабинета рисования лежать было неудобно, поэтому я сползла на край сиденья, чтобы голова оказалась на спинке, закрыла глаза и начала искать правильное слово.

Концепция всегда начинается со слова. Оно практически сразу появляется в голове, но мозг не может его выпепить. И тогда нужно включать воображение, рисовать картинки, которые смогут зацепить это слово и сделать его видимым. Первыми в голове появились картинки с книгами, потому что речь шла о библиотеке. Я стала перебирать книги, которые меня удивили, и мозг выдал историю с «Атласом». Новейшие профессии вытащили образ опасения за будущее. А потом я увидела соломку из пословицы, которую подстилают для безопасности полета. Соломка, будущее и книги соединились в один ряд, и я поняла, что книги могут быть солодкой для будущего, спрогнозированного в «Атласе новых профессий».

Знакомого мой звонок обрадовал, хотя идеи он даже не удивился: мы долго работали в паре, когда я генерировала креатив, а он сверху управлял организационным процессом. Результаты получались отменными, поэтому доверять друг другу мы в какой-то момент научились, и это оказалось важным на пути создания новой библиотеки.



## Договориться об условиях

Примерно через месяц он появился вновь и предложил перейти от слов к делу, то есть вписаться в рождение нового проекта. Конечно, я отпиралась. Говорила, что я читатель, а не библиотекарь. Что это перпендикулярный мир со своими законами и правилами. Что я никогда не создавала библиотеки. Это черт знает что. Мне хорошо в декрете. Я живу на севере, а библиотека находится в двух часах езды на юге. Но в итоге я согласилась, запросила полный карт-бланш на изменения и прикрытый тыл, чтобы быть вне схватки, когда она произойдет.

Было ли мне страшно? Нет. Уверенности придавал портфель решенных задач и опыт работы над действительно крупными проектами. И все четыре года работы с БИРО я понимала, что битва за библиотечные изменения кажется ужасно рискованной только для тех, кто давно внутри. Мне было действительно весело, когда за день до официального открытия библиотеки мне говорили, что «это позор, как можно не иметь золотого ядра классических книг в коллекции», и еще «нам стыдно звать к вам уважаемых людей». К тому времени мы подняли на уши большое количество питерских чиновников и получили согласие целого вице-губернатора поучаствовать в церемонии, мы рвали публику своими постами в паблике и необычной ламповой атмосферой, и на фоне полного принятия читателями всех наших маркетинговых находок мне дружелюбно шептали в ухо, как много глупостей я совершаю при создании своей концептуальной библиотеки. Не бойтесь, друзья, смотреть на библиотеку со стороны: трезвый взгляд позволяет увидеть конкурентные преимущества других форм жизни вокруг.

В первый рабочий день я увидела белые стены, стеклянные перегородки, два старых стола и стул, заляпанный краской. Посередине одной из комнат висели завязанные черные мешки с библиотечными книгами внутри. Видели картину Верещагина «Апофеоз войны» – ту, где вороны сидят на куче черепов? Вот так примерно выглядели будущие библиотечные залы.

Предыдущий дизайн-макет оказался негодным. Книгами никто не занимался. Сотрудники были распределены по другим библиотекам системы. Связываться с гонкой по созданию новой библиотеки никто не захотел. Директор районной библиотечной сети была кандидатом на увольнение: в тот момент проводилось служебное расследование по хищению средств в каких-то невероятных количествах.

И еще мне любезно сказали, что за этой библиотекой уже закрепилось название «Библиотека роста» в духе «Окон РОСТА» Маяковского, и поменять вряд ли что-то получится...

## **Выводы**

1. Следить за будущим перспективно. Эта повестка гарантирует высокую востребованность ваших мероприятий и идей. Для того чтобы будущее не наступало неожиданно, составьте список сайтов и пабликов, где про него рассказывают с разных сторон. В подборке могут быть ссылки на СМИ, аккаунты прокачанных спикеров, писателей, крупные компании с новостями отрасли, университеты, бизнес-инкубаторы, платформы для сбора народных денег, где люди публикуют свои идеи. Отличный ресурс для мониторинга – федеральные сайты Министерства культуры, Министерства образования и Кремля. Быть в курсе – значит чувствовать потребность времени.

2. Из декрета возвращаются, даже из третьего, четвертого и пятого.

3. Невыполнимая задача требует уникальных договорных условий для тех, кто вписался в ее реализацию. Думайте о своей безопасности, прежде чем кивать.

4. И все же библиотека – это не так серьезно, как работа в банке или хирургии. Рискуйте спокойно! Мир больше, интереснее и глубже, когда ты выходишь за библиотечную дверь. Не бойтесь изменить библиотеке, если вам не удастся изменить ее.

## 2. Как подбирать книги под концепцию библиотеки

Да, дел было много. Для начала надо было добыть чайник, чтобы закидываться сладким чаем, без которого думается хуже. Найти первую технику, людей и как-то понять, что делать с книгами.

Чайник мы нашли на «Авито». Я говорю «мы», потому что в библиотеке появились первые три члена команды. Ко мне пришли два профессиональных библиотекаря и одна настоящая детская писательница с волшебным чемоданом и опытом обучения детей искусству придумывать сказки.

В районной администрации мы добыли компьютеры и притащили их в служебное помещение. Все было готово, чтобы выполнять задачи, которые должна была ставить я. А меня мучил вопрос, какие книги должны стоять в библиотеке, чтобы она помогала готовиться к будущему. Где их искать? По каким поисковым словам?

Я выяснила у нового дизайнера, что на проектируемых стеллажах сможет встать восемьдесят тысяч книг – это немного для библиотеки, но очень много для тех, кто должен найти, закупить, оформить и поставить их на полки за ближайшие три месяца.

«Соломку под будущее» я решила разыскивать в нескольких местах. На последних курсах обучения на журфаке в МГИМО нас гоняли по знанию стратегий национальной безопасности, внешней политики и иных важных государственных доктрин. Я решила, что мне нужно опять понять, как будущее Российской Федерации описывается в официальных документах, какие точки роста там указаны и на развитии каких направлений сосредоточиваются государственные усилия в десяти-двадцатилетней перспективе. В компьютер были закачаны Стратегия-2020, документы по развитию промышленности, образования, экономики, культуры, кино, интернета, транспорта, инфраструктуры, Концепция внешней политики и т. д. Затем здесь появились документы о ключевых точках развития Петербурга – мне было важно постелить соломку максимально плотно и широко, чтобы читателями библиотеки становились люди с разными запросами и вызовами по отношению к будущему.

Засев за документы, я вытащила ключевые слова, по которым начали вести поиск. Мы искали книги, связанные с Арктикой, Китаем, Японией и Азиатско-Тихоокеанским регионом в целом, искусственным интеллектом, «зелеными» технологиями, урбанистикой, социологией. Я ставила задачу искать в нескольких направлениях: экспертов с монографией, на которую ссылаются хотя бы три-четыре источника, художественную литературу и научно-популярное объяснение интересующих вещей, фактов и явлений.

В процессе поиска книг мы напали на [livelib.ru](http://livelib.ru) – социальную сеть читателей, с помощью которой я вдруг осознала, что с книгами можно играть. Это открытие привело к тому, что книги мы стали собирать как конструктор, из частей которого в дальнейшем можно выстраивать любые фигуры и истории с помощью обложек, заголовков, авторов, аннотаций, имен героев, идей и т. д.

Малый объем наших стеллажей потребовал тщательного изучения каждой находки: мне хотелось гарантий, что читатель получит максимальное удовольствие от встречи с любой книгой из нашего фонда. Чтобы он мог брать наугад книгу с любой полки и точно оставаться довольным после прочтения. Мы искали хиты среди хитов, перерывая сотни топовых подборок по нашим ключевым словам.

В начале июня на Красной площади в Москве начался традиционный книжный фестиваль, и я привезла оттуда три экземпляра «Атласа новых профессий». С этого момента мы начали искать книги, которые смогли бы готовить человека к освоению навыков и компетенций для профессий будущего. К сожалению, от этого направления поиска нам скоро пришлось отказаться: в России не оказалось популярных монографий о космоторизме или молекулярной

диетологии, а книги, найденные в американских, французских, китайских и английских издательствах, было невозможно купить за рубли.

Чтобы не утомлять деталями, попробую нарисовать схему, как именно нам удалось набрать уникальный книжный фонд, на сияние которого потянулись люди. В общем, ловите лайфхаки:

*лайфхак 1:* Мы определили смысловую рамку книжного фонда: книги нашей библиотеки готовят к будущему, помогают отвечать на вызовы и использовать возможности XXI века.

*лайфхак 2:* С помощью официальных документов мы вычленили четыре направления, куда вошли в том числе приоритетные точки роста для Петербурга и страны: семья, работа, саморазвитие и окружающий мир.

*лайфхак 3:* Поиск книг по каждому направлению велся по такой схеме: мы задавали вопросы, что является вызовом и возможностью для семьи/работы/саморазвития/окружающего мира в XXI веке. Рассмотрим на примере семьи. Ответ может быть таким: широкий ассортимент новых детских книг, недоверие родителей к новым авторам, незнание новых авторов, буллинг, гиперопека, чайлдфри, альтернативное образование, кибербезопасность, особенные дети, осознанное родительство, качественный семейный досуг и т. д. Каждому найденному вызову или возможности мы давали книжный ответ в 5–10 наименованиях.

*лайфхак 4:* Мы проверяли качество найденных книг с помощью рейтинга популярности на сайте livelib: если книга попадала в читательские хотелки сотен тысяч человек, она занимала свою строчку в нашем закупочном списке.

*лайфхак 5:* Мы примеряли книги друг к другу, стараясь, чтобы в нашем списке находились «добрые соседи» – книги из готовых игровых и тематических подборок.

В один из дней нам пришла в голову идея включить в закупочный лист книги, рекомендованные петербургскими экспертами. Мы обнаглели и написали письма председателям комитетов городской администрации, чтобы они рекомендовали книги по своему профилю: образованию, юриспруденции, экономике, социальной политике, патриотическому воспитанию, культуре, безопасности, развитию транспортной инфраструктуры, энергетике и т. д. Отдельные письма ушли по адресам вице-губернаторов и депутатов, представителей крупнейших общественных организаций. В личной беседе мы задали вопросы губернатору. Ответные письма со списками книг мы превратили в очередные строчки нашего закупочного файла.

Когда мы выгребли все, что предлагал летом 2017 года первичный и вторичный рынок научно-популярной, научной и бизнес-литературы, настал черед литературы художественной. Мы не стали менять основную рамку, придерживаясь принципов счастливых встреч с максимально качественными текстами, а также подготовки к будущему.

1. Мы собрали топ-1000, которые фигурировали в подборках типа «лучшее всех времен и народов».

2. Мы проанализировали все литературные премии XX и XXI веков и постарались найти современные издания отечественных и зарубежных лауреатов во взрослых и детских номинациях. Каждого лауреата мы пытались представить максимально полной линейкой книг – от биографии до самых первых изданий.

3. Отдельно мы изучили хиты художественной литературы Азиатско-Тихоокеанского региона.

4. Мы нашли научно-популярные книги для детей и подростков о семье, работе, саморазвитии, окружающем мире.

5. Мы искали книги о профессиях будущего и просто профессиях, но их оказалось немного.

6. Мы изучили каталоги самых популярных книжных магазинов Москвы и Петербурга и забрали оттуда лучшее.

7. Мы изучили каталоги крутейших и популярных общественных пространств двух столиц – и забрали оттуда все.

Когда в Петербурге начался Книжный салон, я поехала книги трогать. Бродила между рядами, тестируя обложки и страницы на ощупь. Что приятнее пальцам – матовые корешки или глянцевые? Вызывают ли радость бумажные обложки пухлых покетов (книжек карманного размера)? Я водила пальцами по строчкам, листала страницы и слушала себя.

Профессиональный библиотекарь скажет, что книги в твердых обложках дольше живут. Это правда. Но потрепанность бумажной обложки, ее захватанность и темные пятна от жадных рук делают книгу домашней. Зачитанная книга не может быть неинтересной, ее востребованность доказывается следами от обеда, загнутыми страницами и остатками пролитого кофе. Это – настоящая любовь, от которой книги хорошеют.

Сельским библиотекам может показаться, что я выпендриваюсь: захватанные книги ваша скорбь и беда. Соглашусь, что проблемы Петербурга – мелкий жемчуг и невкусные пирожные, когда сельским территориям не хватает хлеба и одежды. Новенькие свежие книги популярных авторов без желтых страниц и плохой газетной бумаги, все равно в какой обложке, – это ваша любимая сенсорика. Подпишусь под каждым словом.

В окончательном списке книг оказалось мало классики. Битва за классику продолжается в библиотеке до сих пор: профессионалы настаивают, что без нее фонд лишается «золотого ядра».

Моя позиция такая: классическая литература есть в каждом доме и каждой библиотеке в округе. Классику можно бесплатно скачать в интернете или недорого приобрести в букинистическом магазине, попросить у соседей или найти у родителей. Классика доступна – и это первый аргумент против нее. Нюансы современного образования приводят к отрицанию классики: классику впихивают, и встреча с ней редко оказывается добровольной и счастливой. Я против насилия во время чтения, и в функцию библиотек не входит популяризация классики. Мы счастливы, когда читатели с горящими глазами забирают у нас книги Достоевского, Некрасова или Толстого, но за четыре года работы у нас попросили «Войну и мир» ноль раз, в отличие от «Пиши, сокращай» Ильяхова, за которой выстраивается очередь даже на ЛитРесе. Нам все равно, как человек видит свое читательское развитие: от Тургенева к комиксам или наоборот. Главное, чтобы он читал и делал это с удовольствием.

### 3. Как собрать Россию на книжной полке

В конце июня мне позвонила знакомая. Мы поболтали об общих делах, и я рассказала, что уже несколько недель живу в перпендикулярном мире, собираю новую библиотеку.

– Надежда, а вам сотрудников хватает? – вдруг спросила знакомая.

– Не-а, – ответила я. – Бывшие работники распределены по другим штаткам, новые не появляются. Тут надо быстро бежать на долгую дистанцию, а библиотекари не спортсмены.

– Знаете, у нас есть одна клиентка. Вы с ней пообщайтесь. Она в музее раньше работала, ушла, но молодая еще. Давайте я телефон ее дам?

Так в нашей команде появился еще один человек. Надя, моя тезка, работала в архиве одного из питерских музеев и прекрасно разбиралась в краеведении.

Архивы я тоже любила. В другой жизни я бы вообще стала историком. Представляете, как я обрадовалась, когда мне предложили сделать районный музей? От концепции до дизайна? Это был восторг книжного червя! Помню, как искала историю первого лагеря принудительного труда, который устроили в 1920 году на месте Чесменской военной богадельни. Я нашла опись документов из лагеря, пришла за ними в архив и оказалась первым человеком, который листал эти бумаги почти через сто лет после того, как их дописали! Помню четвертинки листов с записями: на одной стороне каллиграфические буквы императорских чиновников, на другой – карандашный список заключенных первого трудового лагеря советского Петрограда. Донесения о нехватке кроватей. Записки о выделении нарядов людей. Пара маленьких черно-белых фотографий с раздачей лагерного пайка. Не знаю, как вам, а меня пронимает до дрожи эта живая история.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.