

ПУТЬ БИБЛИОТЕКАРЯ: МОДЕРАТОР, НАВИГАТОР, ВЫСОКОПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ МНОГОЗАДАЧНЫЙ КОНСУЛЬТАНТ



Победа в профессиональном конкурсе — заслуга не просто конкретного библиотекаря, но всей команды. Вряд ли кто-то будет оспаривать это положение. Однако не менее важная роль принадлежит директору библиотеки, который предлагает, мотивирует, направляет, поддерживает и вдохновляет участника.

Принимая во внимание данный тезис, мы традиционно пригласили к разговору о востребованных компетенциях, командной работе и проектной деятельности, креативных коллаборациях и перспективах развития профессии руководителей библиотек, чьи представители стали победителями этапов конкурса «Лаборатория лидерства: лучший университетский библиотекарь — 2023».



Как принималось решение об участии представителя вашей библиотеки? По каким критериям выбирали участника? Какую роль играла команда библиотеки в его поддержке на протяжении всех этапов конкурса?

И. Котова:

— Сотрудники нашей библиотеки принимали участие во всех конкурсах «Лаборатория лидерства», поэтому размышлений «быть или не быть?» в 2023 г. не последовало. В нашей библиотеке мы относимся к конкурсу как к очередной возможности повысить квалификацию, презентовать свои достижения и идеи, ещё больше сплотить коллектив.

Конкурс очень сложный, об этом знают все сотрудники библиотеки. Признаюсь: очереди из желающих участвовать нет. Наверное, наоборот, каждый раз мне приходилось убеждать коллег в том, что это им по силам. И все три раза я оказалась права: топ-5, топ-15 и победа — отличные результаты. Критерии? Пусть звучит нескромно, но это моя вера в сотрудника, в его потенциал, в его способность раскрыться во время выполнения заданий конкурса. В 2023 г. от нашей библиотеки в конкурсе приняла участие и победила Анна Поспелова, теперь уже ведущий библиограф отдела библиографической информации и консультаций.

Задания конкурса охватывают если не все, то очень многие функции библиотеки, которые на практике выполняются не только разными сотрудниками, но и в различных подразделениях нашей библиотеки. Мы сразу предупреждаем конкурсанта о том, что за разъяснениями, консультациями, материалами для работы можно обратиться в любой отдел. Каждый из нас был готов поделиться своими знаниями, опытом, чтобы помочь выполнить задания. Конечно, с нашей стороны обеспечивалась моральная поддержка. Мы все болели, переживали, держали кулаки и... верили.

М. Обновленская:

— Ни минуты не сомневались в том, что будем участвовать. Мы приняли участие во всех трёх конкурсах, и каждый раз это был новый претендент, несмотря на не большой коллектив нашей библиотеки. Думаю, это показатель эффективности нашей команды.

Не буду лукавить: предложения сотруднику принять участие в конкурсе исходили от меня. Но будущие конкурсанты словно уже ждали моего приглашения. Ни одного отказа я не услышала, хотя и были сомнения в своих силах. И здесь важно, чтобы сотрудник знал: его не оставят один на один с конкурсными заданиями, ему гарантированы помощь и поддержка всего коллектива. Для нашей библиотеки участие в конкурсе стало командной работой. Ведь участник стартует не на пустом месте, а на платформе наработок, проектов, идей, созданных всем коллективом библиотеки. Все эти знания специалист должен переосмыслить, пропустить через себя, показать себя как Личность. Случалось, что конкурсант начинает уставать и выдыхаться, ведь конкурсные задания достаточно сложные и объёмные и никто не отменял рабочих обязанностей библиотекаря. И здесь также очень важны поддержка и помощь коллектива. Думаю, нам удалось зарядить нашего участника энтузиазмом и верой в победу.

А критерии выбора всех наших конкурсантов были общие: профессионал, в совершенстве знающий своё направление деятельности и имеющий достаточный знаний обо всех процессах библиотеки. Очень важны личностные качества: образованность, творческое мышление, готовность и желание развиваться, способность к самообучению и креативный образ мысли. Все эти качества сошлись в нашем победителе первого этапа конкурса — заведующей Центром библиографической и наукометрической информации Ирине Викторовне Ткаченко.

Участие в конкурсе дало возможность сравниться с другими, оценить свою работу со стороны, узнать лучшие



Марина Васильевна ОБНОВЛЕНСКАЯ,
директор Научной библиотеки Ставропольского
государственного аграрного университета (НБ СтГАУ)

практики. И конечно, «Лаборатория лидерства» даёт возможность получить удовлетворение от осознания того, что наша библиотека развивается в верном направлении, стоит в одном ряду с лучшими вузовскими библиотеками России, растит лидеров отрасли.



Говоря о цифровизации вузов и образования, нередко эксперты используют термин «опережающие компетенции». Что для вас означает это определение в отношении библиотечного специалиста?

И. Котова:

— Я не думаю, что этот термин в отношении библиотечного специалиста должен иметь какой-то особый смысл. В библиотечно-информационной среде также быстро развиваются и меняются технологии, форматы работы, что влечёт за собой необходимость новых знаний, умений, компетенций у сотрудников. Желание постоянно учиться, повышать свою квалификацию, стремиться внедрять новое — сегодня это нормальные (а не сверхъестественные) требования к персоналу университетской библиотеки. НТБ ТПУ очень повезло, что удалось собрать такую пытлившую команду. Администрация библиотеки всегда поддерживает желание сотрудников обучаться новым компетенциям: это и английский язык, и ораторское искусство, и большие данные. Большой спектр курсов повышения квалификации предоставляет университет, но у себя в коллективе мы рассматриваем и возможность платного обучения сотрудников.

«Нужно бежать со всех ног, чтобы только оставаться на месте, а чтобы куда-то попасть, надо бежать как минимум вдвое быстрее!» — эта цитата со мной уже больше 10 лет. На мой взгляд, опережающие компетенции только новый термин, а на практике мы давно живём в этом режиме.



Ирина Владимировна КОТОВА,
директор Научно-технической библиотеки Томского
политехнического университета (НТБ ТПУ)

«Желание постоянно учиться, повышать свою квалификацию, стремиться внедрять новое — сегодня это нормальные (а не сверхъестественные) требования к персоналу университетской библиотеки»

М. Обновленская:

— Опережающими являются компетенции, которые помогут сохранить значимость библиотеки и библиотекарю в университете. Всем нам давно понятно, что библиотекари должны непрерывно совершенствоваться в цифровых технологиях, освоении навыков работы с большими данными, искусственным интеллектом, знании языков, увидеть себя в поддержке креативных направлений деятельности. И ещё я вижу библиотекаря менеджером по популяризации книги и чтения, по продвижению библиотеки как места различных активностей. Например, у нас есть замечательное место — музей редких изданий, в котором расположена зона для отдыха и общения на фоне стеллажей с эксклюзивными книгами. И мы видим огромную востребованность и внутри вуза, и за его стенами в проведении здесь деловых переговоров, встреч, бесед.

«Не надо стесняться делать стеллажи с книгами стильным интерьером, а встречи в библиотеке — модным трендом»

Не надо стесняться делать стеллажи с книгами стильным интерьером, а встречи в библиотеке — модным трендом. Поэтому считаю важным для библиотекарей развивать в себе компетенции менеджеров по рекламе, связям с общественностью и продажам.



Каких компетенций сегодня не хватает библиотекарям? Каков топ-3 hard и soft skills? В каком формате считаете наиболее эффективным проведение профессиональной подготовки, повышения квалификации для работающих специалистов?

И. Котова:

— Несмотря на то что сегодня в библиотеке работают ИТ-специалисты, менеджеры проектов, контент- и SMM-менеджеры, в этом вопросе я всегда выгляжу консерватором. Считаю, что библиотекарям не хватает профессиональных знаний. Найти сотрудника со специальным библиотечным образованием у нас в Томске практически невозможно.

Что я вкладываю в понятие «специальные знания»? Это понимание библиотеки как системы, способность видеть её как единое целое, весь путь книги / информационного ресурса от заказа до читателя, а не только те функции, которым могут научить непосредственно на рабочем месте. Системному взгляду не научишь по принципу «из уст в уста» или по схеме «наставничество». Порой сталкиваешься с ситуацией, когда сотрудник создаёт библиографическую запись в электронном каталоге и не задумывается о том, как эту запись видит читатель. И тут опять хочется вспомнить классическое: «Кто шил пиджак?.. К пуговицам претензии есть?..»

Конечно, всё индивидуально. Есть отличные примеры, когда большой опыт работы и желание понять библиотечные технологии формируют настоящих профессионалов, знатоков своего дела. Далеко ходить не буду: наши технические специалисты наизусть знают формат Rusmarc/UNImarc, понимают основы каталогизации и индексирования, со знанием дела автоматизируют технологии учёта, списания и книговыдачи. Сотрудники с филологическим образованием стали настоящими асами в вопросах формирования фонда по различным направлениям, выполняют функции библиотекарей-предметников, понимают всю глубину процессов библиографической работы.

Сложно выделить топ-3 компетенций. Их в действительности намного больше. Я пойду от болевых точек нашей библиотеки. Hard skills: специальные библиотечные знания, информационные технологии, английский язык. Soft skills: желание и умение учиться всегда, критическое мышление, управление проектами, точнее — подготовка заявок на гранты.

«Сложно выделить топ-3 компетенций. Их в действительности намного больше. Я пойду от болевых точек нашей библиотеки. Hard skills: специальные библиотечные знания, информационные технологии, английский язык. Soft skills: желание и умение учиться всегда, критическое мышление, управление проектами, точнее — подготовка заявок на гранты»

М. Обновленская:

— Первичными для работы библиотекаря считаю гибкие навыки: доброжелательность, коммуникабельность, умение работать в команде. Когда я начинала свою деятельность в роли директора библиотеки, для меня самой важной проблемой стало отношение к читателю. Студентов обслуживали в тесных залах абонементов, держали в очереди на лестнице перед библиотекой, не выдавали им учебники по разным надуманным правилам, брали с них деньги, если они пропускали дату сдачи книги. Как так? Наша работа — книги выдавать и радоваться, что за ними приходят. Если человек не сдал вовремя учебник, значит, или он ему ещё нужен, или мы плохо работали: не позвонили, не написали, не поработали с куратором. Всегда возможен компромисс.

«В нашей библиотеке вы не встретите хмурых лиц или менторского тона в разговоре с ребятами. Библиотекарь не будет пугать студента санкциями и штрафами: их нет в нашей библиотеке. А улыбка, открытость, уважение и искреннее желание помочь — есть»

Мы обсудили наши проблемы, создали единое комфортное пространство обслуживания, оптимизировали процесс книговыдачи. В нашей библиотеке вы не встретите хмурых лиц или менторского тона в разговоре с ребятами. Библиотекарь не будет пугать студента санкциями и штрафами: их нет в нашей библиотеке. А улыбка, открытость, уважение и искреннее желание помочь — есть.

Рассматривая hard skills, я бы сказала в общем: профессиональные компетенции, не разделяя эти знания на более узкие направления. В каждом отделе у специалиста есть направление, которое он ведёт и в котором должен разбираться досконально. И совершенно очевидно, что сегодня нельзя назвать профессионалом библиотекаря, если он не владеет цифровыми компетенциями.

Наши библиотекари учатся непрерывно и с интересом. Сотрудники прошли стажировку на курсах Высшей школы экономики, Финансового университета при Правительстве РФ, в Институте дополнительного профессионального образования нашего университета, Томского государственного университета, на вебинарах ЭБС Лань, компании Антиплагиат и многих других. Я приветствую формат отраслевых видеоконференций, онлайн-встреч: они значительно расширяют круг заинтересованных участников и повышают общий уровень компетенций библиотекарей. На очное обучение наши специалисты ездят нечасто, в основном повышать квалификацию по тематике, связанной с поддержкой публикационной активности, наукометрией, работой с базами данных.

Каждый сотрудник библиотеки формирует портфолио, в котором размещает отчёт об участии в семинарах и вебинарах, сертификаты и удостоверения о повышении квалификации.



По каким принципам формируете команду? А как в вашей библиотеке выстраивается мотивация активных сотрудников? И как работаете с пассивным составом? Как мобилизуете и поощряете ключевых специалистов?

И. Котова:

— Эффективность и комфорт. Эффективность — стремление найти для сотрудника те задачи, которые он может выполнить с максимальным результатом. Комфорт — здоровая обстановка в команде, которая состоит из единомышленников, людей, одинаковых по духу, дополняющих друг друга, а может быть, даже вдохновляющих.

Активных сотрудников не надо мотивировать. Их следует благодарить, поэтому не скуплюсь на добрые слова, слова благодарности. Мы очень внимательно подходим к официальным наградам. Стараемся ко всем профессиональным праздникам (День науки, Общероссийский день библиотек, день рождения нашей библиотеки) отметить особо отличившихся официальными наградами университета, города, области. Конечно, по возможности стараемся премировать из фонда университета и библиотеки.

«Мы не можем себе позволить такую роскошь, как пассивный состав, поэтому стараемся использовать сильные стороны сотрудников»

Мы не можем себе позволить такую роскошь, как пассивный состав, поэтому стараемся использовать сильные стороны сотрудников. К примеру, открытые, общительные люди занимаются обслуживанием, проводят образовательные и социокультурные мероприятия. Интроверты работают с фондом, электронным каталогом, проверяют выпускные квалификационные работы (ВКР).

Как мобилизую? Личным примером. В 2020 г. наша библиотека отмечала юбилей, и мы совместно с Научной библиотекой Томского государственного университета решили провести всероссийский форум. Всё было против нас: пандемия, дистант, запрет на проведение мероприятий. Несмотря ни на что мы (одними из первых) провели конференцию в гибридном формате. После закрытия форума я услышала от коллектива самые вдохновляющие слова: «...до последнего сомневались, что у нас получится, но смотрели на Вас и продолжали работать».

М. Обновленская:

— Возможно, читатель отнесётся к моим словам с недоверием, но пассивного состава в нашей библиотеке нет. С изменением структуры библиотеки, внедрением новых форм работы, с предъявлением повышенных требований к профессиональным и личностным качествам специалиста пассивные или не выдержали темпа работы и сами ушли, или приняли новые условия и перешли в

«Можно сказать, что у нас есть собственная философия, свой фирменный стиль в работе. Позитивное мышление, ответственность, готовность узнавать новое и развиваться в своём деле — основные качества нашей команды»

лагерь активного состава. Нам удалось сформировать команду. Можно сказать, что у нас есть собственная философия, свой фирменный стиль в работе. Позитивное мышление, ответственность, готовность узнавать новое и развиваться в своём деле — основные качества нашей команды.

Как выстраивается мотивация? Может, это прозвучит несколько наивно, но нашим сотрудникам нравится их работа. В том числе — что библиотека расположена в центре событий университета, а рабочие места современные, оборудованные по последнему слову техники. Нравится находиться в постоянном процессе обучения и чувствовать себя компетентным специалистом. Импонируют уважение и благодарность, которые исходят от руководства и сотрудников вуза, от студентов.

А ещё сотрудники получают награды и грамоты ректора, профильных министерств и ведомств. Многие наши коллеги имеют звание ветерана труда, хотя им ещё далеко до пенсионного возраста. Библиотекари получают не только общеузовские премии, но и ежемесячные премиальные надбавки за оптимизацию деятельности и премии от коммерческих услуг библиотеки. И конечно, стимулирующие выплаты зависят от вклада каждого специалиста в решение первоочередных задач. Я не скажу, что это огромные деньги, но в любом случае дополнительная поддержка эффективных сотрудников.



Как формируется политика проектной деятельности вашей библиотеки? Поделитесь наиболее яркими реализованными инициативами. Как выстраивается отчётность перед руководством вуза? Какие показатели эффективности в приоритете?

И. Котова:

— Все наши инициативы — это ответ на заявку от университета. Внутриуниверситетские проекты стараемся реализовывать с подразделениями вуза: Управлением цифровизации, Управлением по молодёжной политике и воспитательной работе, студенческими организациями. Среди наших внешних партнёров — библиотеки, музеи и архивы. За годы работы было реализовано много проектов в разных направлениях деятельности: это цифровизация, социокультурные мероприятия, адаптация иностранных студентов.

Сложно выделить какой-то один. Они все по-своему интересны. Расскажу о последнем: о внедрении автоматизированной библиотечно-информационной системы Коноа. И не только потому, что установка этого программного обеспечения открывает горизонты для разработки новых сервисов. В работе над этим проектом была

создана ещё одна команда единомышленников, готовых взять на себя ответственность и добиваться результатов.

Эффективность проекта — это востребованность его результатов, а ещё выстраивание новых связей между библиотекой и университетом, нашими пользователями. Когда мы внедряли открытый научный архив ТПУ, то не предполагали, что во время защиты ВКР библиотека будет у всех на устах, так как от нашей проверки зависит допуск обучающегося к защите диплома. В этот момент у сотрудников разрываются телефоны и переполняются почтовые ящики от писем — просьб поскорее проверить работу.

В проектной деятельности нам есть над чем работать. Хочется выигрывать гранты.

«Когда мы внедряли открытый научный архив ТПУ, то не предполагали, что во время защиты ВКР библиотека будет у всех на устах, так как от нашей проверки зависит допуск обучающегося к защите диплома. В этот момент у сотрудников разрываются телефоны и переполняются почтовые ящики от писем — просьб поскорее проверить работу»

М. Обновленская:

— Проектного офиса у нас в библиотеке нет. Но мы живём в логике необходимости изменений и следим за стратегическими направлениями развития нашего университета, обсуждаем запросы учёных, студентов, анализируем, что делают другие вузы. Все идеи и предложения коллегиально обсуждаем. И всё это делается в каждодневном рабочем режиме. С 2004 г. формируем на сайте перечень наших проектов: «Автоматизированная книговыдача», «Информационная грамотность», «Экологическая страница сайта», «Популяризация публикационной деятельности ведущих учёных Ставропольского ГАУ», «Виртуальный музей редкой книги», «Золотые имена Ставропольского ГАУ» и другие значимые для вуза и библиотеки проекты.

Самым нашим крупным и сложным проектом за последнее время считаю переезд библиотеки в новое здание. Мы всё делали сами! Разрабатывали проект новых библиотечных пространств, выбирали и приобретали мебель, оборудование, придумывали дизайн. Наш проект так и назывался: «Яркое пространство для ярких людей». Как проект назовёшь, так он себя и покажет! Наша новая библиотека наполнена студентами: здесь они занимаются, обсуждают студенческие инициативы, проводят мероприятия, просто отдыхают. Библиотека расположена в комплексе с киноконцертным залом на 800 мест, с «Точкой кипения», с конгресс-холлом, с огромными лекционными аудиториями. Удачное расположение, комфортный современный интерьер библиотеки, музей редких изданий с эксклюзивным выставочным

фондом включают библиотеку во все активности, мероприятия и экскурсионные маршруты. Буквально на днях в нашей зоне открылся студенческий коворкинг с устройствами дополненной реальности, молодёжная кофейня. Библиотека кипит. Наш яркий проект продолжает своё развитие.

Отчёт о реализованных проектах включаем в отчёты университета, презентации на учёный совет, ректорат. В новостной рассылке вуза презентуем наши инициативы, предлагаем использовать в работе, даём форму обратной связи. Востребованность ресурса, анализ обратной связи, отзывы и результаты анкетирования являются индикаторами для определения эффективности проекта и вклада сотрудников, работавших над его реализацией.



Тренд последнего года — креативные индустрии. Отраслевые эксперты всё чаще говорят о новых специальностях, возникающих на стыке профессий. Как одно из решений предлагается разработать программные модули по профильным направлениям для студентов и исследователей, краткие офлайн- и онлайн-курсы для представителей отрасли, создать библиотеку креативных индустрий, центры поддержки интеллектуальной собственности. Многие из этих проектов дополнительного образования предлагается реализовывать на площадках вузовских библиотек. Насколько, на ваш взгляд, это возможно и перспективно?

И. Котова:

— Мы библиотека технического вуза. Слоган ТПУ — «Миссия: инженер». Поэтому свою основную задачу видим в поддержке инженерного образования. В нашей библиотеке самый востребованный зал, который работает в круглосуточном режиме, — это зал курсового и дипломного проектирования. Зал оснащён компьютерами и программным обеспечением для работы с конструкторской и технологической документацией. Это AutoCAD, КОМПАС-3D, Autodesk Mechanical, «NanoCAD Механика» и т.д. Мы предлагаем и другие сервисы, сопровождающие исследовательскую деятельность.

С другой стороны, на территории библиотеки регулярно проходят мастер-классы и творческие встречи, проводятся хакатоны, есть класс для киберспорта. Вместе со студентами мы записываем подкасты и снимаем видеоролики. У нас есть опыт организации и проведения курсов повышения квалификации. Поэтому не удивлюсь, если в ближайшем будущем у нас появится центр креативных индустрий. Мы готовы к переменам, готовы отвечать запросам времени, пользователей, университета.

«Без сомнения, библиотека и книга — это традиции в тандеме с инновациями, знания, нравственные ценности, творчество, полёт мысли. Поэтому будем искать креативные формы продвижения книги, чтения и самообразования»

М. Обновленская:

— В нашем вузе очень активно развивается деятельность по генерации навыков креативного мышления и предпринимательства. Один из проектов: цикл тренингов «История успеха» — собирает на своей площадке ведущих спикеров и до 800 участников одновременно. В Ставропольском ГАУ расположен крупнейший вузовский Центр прототипирования, в котором обучаются и школьники, и студенты.

Библиотека также организует собственные мероприятия и становится площадкой для встреч, мастер-классов, стратсессий, для общения и обмена опытом, экскурсионной деятельности по креативным библиотечным пространствам. Студенты снимают у нас интервью с экспертами в различных областях, готовят видеосюжеты. С интересом читаю о библиотечных проектах, таких как «Гений места», «Ленинка.Арт», стараюсь определить, чем мы можем быть полезны вузу в аспекте развития инструментов креативной индустрии. Без сомнения, библиотека и книга — это традиции в тандеме с инновациями, знания, нравственные ценности, творчество, полёт мысли. Поэтому будем искать креативные формы продвижения книги, чтения и самообразования. Думаю, что для вуза интересным проектом станет деятельность библиотеки по популяризации информации о креативных индустриях и их направлениях, по систематизации сайтов, ресурсов, лекций, курсов, новостной повестки.

Одним словом, изучаем тему и ищем себя в реализации этого перспективного направления деятельности.



Какова ваша точка зрения на перспективы профессии? Кем должен стать сотрудник библиотеки университета для студента, преподавателя, исследователя?

И. Котова:

— Страшно признаться, но у меня очень большой опыт работы в университетской библиотеке. За это время «хоронили» нас не один раз. Сначала пугали Интернетом, потом электронными учебниками, затем пришёл дистант, теперь искусственный интеллект (ИИ). «Ничего не будет. Ни кино, ни театра, ни книг, ни газет — одно сплошное телевидение». И каждый раз библиотека находит свою нишу в новых условиях, а точнее остаётся неизменной наша миссия — удовлетворение информационных запросов пользователей.

Электронные ресурсы не появились из ниоткуда. Большая их часть — это оцифрованные издания, которые собрали и сохранили библиотекари. В основу поисковых систем легли наработки справочно-поисковых аппаратов библиотек. Меняются технологии, появляются новые, теперь уже цифровые, помощники, но разобраться в этом нарастающем потоке информации

«Для себя мы сформулировали задачу таким образом: быть модератором и навигатором образовательного и научно-исследовательского информационных потоков, создавать удобные сервисы и обучать пользователей работе с информацией»

умеет не каждый. Цифровых помощников (ИИ) и работе с ними тоже должен кто-то учить, почему это не делать библиотекарям?

Для себя мы сформулировали задачу таким образом: быть модератором и навигатором образовательного и научно-исследовательского информационных потоков, создавать удобные сервисы и обучать пользователей работе с информацией.

М. Обновленская:

— Отвечу коротко: точка зрения оптимистичная. Профессия библиотекаря будет развиваться, изменяться, совершенствоваться и наполняться новыми смыслами. И всё моё интервью — это ответ на вопрос, каким я вижу лучшего университетского библиотекаря. Если совсем обобщить, это высокопрофессиональный многозадачный консультант.

«Профессия библиотекаря будет развиваться, изменяться, совершенствоваться и наполняться новыми смыслами. И всё моё интервью — это ответ на вопрос, каким я вижу лучшего университетского библиотекаря. Если совсем обобщить, это высокопрофессиональный многозадачный консультант»

Очень важно, чтобы библиотека, её инициативы и проекты были поддержаны вузом. Мы счастливая библиотечная команда, потому что чувствуем свою востребованность в университете. А если библиотека в вузе процветает, значит, руководство знает, что библиотека — это сердце университета, что самые лучшие вузы мира имеют сильную и богатую ресурсами библиотеку, и поддерживают очень правильные слова с недоказанным авторством: «Дайте мне библиотеку, и я построю вокруг неё университет». ■