



Библиотеки мира в период пандемии: новый опыт и первые выводы

Asuman Akdemir, Aglaé Achechova, Benjamin Guichard, Andrey Guskov, Assel Lakhayeva, Anna Rakityanskaya, Natalya Redkina, Alla Royslance, Galina Serbina, Olga Einasto, et al.

► To cite this version:

Asuman Akdemir, Aglaé Achechova, Benjamin Guichard, Andrey Guskov, Assel Lakhayeva, et al.. Библиотеки мира в период пандемии: новый опыт и первые выводы. Библиосфера, 2020, 3, pp.65-83. <10.20913/1815-3186-2020-3-65-83>. <halshs-03089376>

HAL Id: halshs-03089376

<https://shs.hal.science/halshs-03089376>

Submitted on 15 Jan 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

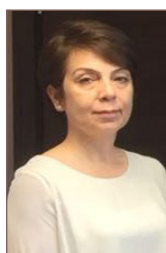
L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

Библиотеки мира в период пандемии: новый опыт и первые выводы

А. Акдемир, А. Ашешова, Б. Гишар, А. Е. Гуськов, А. Лахаева, А. Ракитянская,
Н. С. Редькина, А. Ройленс, Г. Н. Сербина, О. Эйнасто, И. Юрик



Акдемир Асуман,

Управление библиотек и изданий
Министерства культуры и туризма
Турецкой Республики, Birlik
dist., 450.street 13/13 Çankaya,
Анкара, Турция, директор
отдела библиотечных услуг
и международных связей

e-mail: asuman.akdemir@mkutup.gov.tr



Лахаева Асель,

Главное управление библиотек
и изданий Турецкой Республики
Birlik dist., 450.street 13/13 Çankaya,
Анкара, Турция, координатор
проектов ассоциации истории
и культуры

e-mail: lakhayeva@gmail.com



Ашешова Аглая,

Библиотека языков и цивилизаций,
Париж, Франция, 75013, 65 Rue des
Grands Moulins,
заведующий русским фондом

e-mail: aglae.achechova@bulac.fr



Ракитянская Анна,

Библиотека им. Уайденера,
Гарвардский университет,
1350 Massachusetts Ave, Кембридж,
MA 02138, США,
библиотекарь, куратор русского
и белорусского фондов отдела
Америки, Европы и Океании

e-mail: rakityan@fas.harvard.edu



Гишар Бенжамен,

Библиотека языков и цивилизаций,
Париж, Франция, 75013, 65 Rue
des Grands Moulins, заместитель
директора по научной работе

ORCID: 0000-0002-1432-8045

e-mail: benjamin.guichard@bulac.fr



Редькина Наталья Степановна,

Государственная публичная
научно-техническая библиотека,
Россия, Новосибирск,
630200, ул. Восход, 15, доктор
педагогических наук, заместитель
директора по научной работе

ORCID: 0000-0002-3486-9711

e-mail: redkina@spsl.nsc.ru



Гуськов Андрей Евгеньевич,

Государственная публичная научно-
техническая библиотека, Россия,
Новосибирск, 630200, ул. Восход, 15,
кандидат технических наук,
директор

ORCID: 0000-0002-1028-9958

e-mail: guskov@spsl.nsc.ru



Ройленс Алла,

Библиотека им. Бобста, Нью-
Йоркский университет, США, Нью-
Йорк, 70 Washington Square S, 10012,
библиограф-славист отдела русских
и славянских фондов

ORCID: 0000-0003-3047-3389

e-mail: alla.roylance@nyu.edu



**Сербина
Галина Николаевна,**

Научная библиотека
Томского государственного
университета, Россия, Томск,
634050, пр. Ленина, 34а,
заместитель директора
по сопровождению
образовательной
и научной деятельности

ORCID: 0000-0003-0196-6010

e-mail: serbina@lib.tsu.ru



Эйнасто Ольга,

Научная библиотека
Тартуского университета,
Эстония, Тарту, 50091,
W. Struve 1, PhD,
руководитель департамента
обслуживания читателей

ORCID: 0000-0002-0545-1287

e-mail: olga.einasto@ut.ee



Юрик Инна,

Научная библиотека
Белорусского национального
технического университета,
Беларусь, Минск, 220013,
ул. Якуба Коласа, 16,
директор, председатель
Белорусской библиотечной
ассоциации

ORCID: 0000-0002-4269-7374

e-mail: inessy@gmail.com

Аннотация. Главная тема 2020 г. для библиотек всего мира – организация работы в условиях ограничений, связанных с COVID-19, что подтвердили результаты информационного поиска по крупнейшим мировым базам данных (Google Scholar, Web of Science, Scopus и др.) статей, в которых обсуждаются актуальные проблемы деятельности библиотек в этот период. Их решение достигается путем выработки общих подходов к вызовам на глобальном уровне, обмена лучшими практиками и методами работы в условиях пандемии. Целью статьи является представление ключевых докладов, прозвучавших в цикле онлайн-встреч «Жизнь библиотек мира в период пандемии», организованных ГПНТБ СО РАН. Представлен опыт зарубежных и российских библиотек: Библиотеки языков и цивилизаций (Франция), библиотек Нью-Йоркского и Гарвардского университетов (США), Научной библиотеки Тартуского университета (Эстония), Национальной библиотеки Турецкой Республики, Научной библиотеки Белорусского национального технического университета, Научной библиотеки Томского государственного университета и Государственной публичной научно-технической библиотеки Сибирского отделения Российской академии наук. Авторами показана деятельность библиотек по организации работы сотрудников и обслуживания пользователей. Описано, как библиотеки выбирают различные способы и методы работы с пользователями, развивают инновационные сервисы, расширяют репертуар информационных ресурсов / продуктов, принимают меры по безопасной работе сотрудников, в том числе в удаленном режиме. Подчеркнуто, что не все виды работ можно было перевести в удаленный режим, и это требует оперативных решений по перераспределению функций среди сотрудников и запуску новых проектов. Сделан вывод, что библиотекарям необходимо продолжать обучаться цифровому этикету и получать новые навыки и компетенции для дистанционной работы.

Ключевые слова: библиотеки мира, пандемия, COVID-19, организация работы, дистанционная работа, обслуживание пользователей

Для цитирования: Акдемир А., Ашешова А., Гишар Б., Гуськов А. Е., Лахаева А., Ракитянская А., Редькина Н. С., Ройленс А., Сербина Г. Н., Эйнасто О., Юрик И. Библиотеки мира в период пандемии: новый опыт и первые выводы // *Библиосфера*. 2020. № 3. С. 65–83. <https://doi.org/10.20913/1815-3186-2020-3-65-83>.

Libraries of the world during the pandemic: a new experience and the first conclusions

Asuman Akdemir, Aglaé Achechova, Benjamin Guichard, Andrey E. Guskov, Assel Lakhayeva, Anna Rakityanskaya, Natalya S. Redkina✉, Alla Roylance, Galina N. Serbina, Olga Einasto, Inna Yuryk

Akdemir Asuman,
Department of libraries and
publications of the Republic
of Turkey, Ministry of Culture
and Tourism, Turkey,
Birlik dist., 450. street 13/13
Çankaya Ankara, Turkey
Director of the Department
of library services and
international relations
e-mail: asuman.akdemir@mkutup.gov.tr

Achechova Aglaé,
Bibliothèque universitaire des
langues et civilisations,
65 Rue des Grands Moulins,
75013, Paris, France
Head of the Russian fond
department
e-mail: aglae.achechova@bulac.fr

Guichard Benjamin,
Bibliothèque universitaire des
langues et civilisations,
65 Rue des Grands Moulins,
75013, Paris, France
Deputy director on scientific work
ORCID: 0000-0002-1432-8045
e-mail: benjamin.guichard@bulac.fr

Guskov Andrey Evgenjevich,
State Public Scientific
Technological Library of the
Siberian Branch of the Russian
Academy of Sciences,
Voskhod st., 15, Novosibirsk,
630200, Russia,
Candidate of Technical Sciences,
Director
ORCID: 0000-0002-1028-9958
e-mail: guskov@spsl.nsc.ru

Lakhayeva Assel,
Department of libraries and
publications of the Republic of
Turkey, Ministry of Culture and
Tourism, Turkey,
Birlik dist., 450. street 13/13
Çankaya Ankara, Turkey
Project Coordinator in
Association Culture and History
e-mail: lakhayeva@gmail.com

Abstract. The main theme of 2020 for libraries around the world is organizing the work under the constraints associated with COVID-19, which was confirmed by the results of information searches for articles in the world's largest databases (Google Scholar, Web of Science, Scopus, etc.), which discuss actual problems of libraries' activity during this period. Their solution is achieved by developing common approaches to challenges at the global level, sharing best practices and methods of working in a pandemic. The purpose of the article is to present the key reports presented in the cycle of online meetings entitled "Life of the world's libraries during a pandemic", organized by the State Public Scientific and Technological Library of the Siberian Branch of Russian Academy of Science (SPSTL SB RAS). The article presents the experience of foreign and Russian libraries: Bibliothèque universitaire des langues et civilisations (France), the Libraries of New York University and Harvard Universities (USA), University of Tartu Library (Estonia), the National Library of the Republic of Turkey, the Scientific Library of the Belarusian National Technical University, Research Library of Tomsk State University and SPSTL SB RAS. The authors showed the activities of libraries to organize the work of employees and service users. As a result, it was determined that libraries choose different ways and methods of working with users, develop innovative services, expand the repertoire of information resources / products, take measures to ensure the safe work of employees, including remotely. It was emphasized that not all types of work could be transferred to a remote mode, and that required quick decisions on the redistribution of functions among employees and the launch of new projects. It is concluded that librarians need to continue learning digital etiquette and gaining new skills and competencies for telecommuting.

Keywords: research libraries of the world, pandemic, COVID-19, online work, user services

Citation: Akdemir A., Achechova A., Guichard B., Andrey E. G., Lakhayeva A., Rakityanskaya A., Redkina N. S., Roylance A., Serbina G. N., Einasto O., Yuryk I. Libraries of the world during the pandemic: a new experience and the first conclusions. *Bibliosphere*. 2020. № 3. P. 65–83. <https://doi.org/10.20913/1815-3186-2020-3-65-83>.

Received 31.06.2020
Revised 20.08.2020
Accepted 30.08.2020

Rakityanskaya Anna,
Widener Library, Harvard University,
1350 Massachusetts Ave, Cambridge, MA 02138, USA,
Librarian, Russian and Belarusian collections Americas,
Europe and Oceania Division
e-mail: rakityan@fas.harvard.edu

Redkina Natalya Stepanovna,
State Public Scientific Technological Library of the
Siberian Branch of the Russian Academy of Sciences,
Voskhod st., 15, Novosibirsk, 630200, Russia,
Doctor of Pedagogical Sciences, Deputy Director
ORCID: 0000-0002-3486-9711
e-mail: redkina@spsl.nsc.ru

Roylance Alla,
Bobst Library, New York University,
70 Washington Square S, New York, NY 10012, USA,
Russian and Slavic Studies Librarian
ORCID: 0000-0003-3047-3389
e-mail: alla.roylance@nyu.edu

Serbina Galina Nikolaevna,
Research Library of Tomsk State University,
Lenin st., 34a, Tomsk, 634050, Russia,
Deputy Director for education & research support
ORCID: 0000-0003-0196-6010
e-mail: serbina@lib.tsu.ru

Einasto Olga,
University of Tartu Library,
W. Struve 1, Tartu 50091, Estonia,
PhD, Head of Library Services
ORCID: 0000-0002-0545-1287
e-mail: olga.einasto@ut.ee

Yuryk Inna,
Scientific Library, Belarusian National Technical
University,
16 Yakub Kolas str., Minsk 220013, Belarus,
Director, Chair of Council Belarusian Library
Association
ORCID: 0000-0002-4269-7374
e-mail: inessy@gmail.com

Пандемия коронавируса COVID-19 затронула практически все сферы жизни и все слои населения, существенно повлияла на социально-экономическое развитие стран и деятельность большинства организаций, в том числе и на библиотеки. По словам М. Д. Афанасьева, президента Российской библиотечной ассоциации, эту ситуацию можно рассматривать как социальный эксперимент, который открывает новые перспективы для понимания библиотечной профессии, ее смысла и будущего, для определения места библиотеки и книги в цифровом пространстве и для формирования стратегий развития (Афанасьев, 2020). Большинство библиотек мира были вынуждены закрыть двери в целях обеспечения безопасности своих пользователей и сотрудников, изменить условия организации работы и виды предоставляемых услуг. Эти решения стали активно обсуждаться на различного рода онлайн-мероприятиях, в профессиональных сообществах и печати, социальных сетях (Будущее..., 2020; Выходим..., 2020; Как библиотеки..., 2020; Ali, Gatiti, 2020; Chisita, 2020; Machovec, 2020; Mehta, Wang, 2020; Oyelude, 2020; Rysavy, Michalak, 2020; Wang, Lund, 2020), что помогало найти ответы на многие вопросы, познакомиться с опытом других библиотек¹ (Библиотеки..., 2020; COVID-19...) и с рекомендациями по предоставлению ресурсов и услуг в условиях пандемии.

В России вопросы обеспечения безопасности пользователей и сотрудников, изменения условий организации работы и видов предоставляемых

ресурсов и услуг стали обсуждаться на онлайн-мероприятиях, в профессиональных сообществах и печати, социальных сетях (Алексеева, 2020; Афанасьев, 2020; Будущее..., 2020; Дискaя, 2020; Казаченкова, 2020; Атаманова, 2020; Как зарубежные..., 2020; Рекомендации..., 2020). В интернете появились информационные ресурсы и навигаторы, научно-информационные порталы, обеспечивающие доступ к публикациям, данным исследований, проектам и программному обеспечению, которые имеют отношение к коронавирусу^{2, 3} (Пандемия..., 2020). Это помогало найти ответы на многие вопросы, узнать опыт других библиотек, выбрать оптимальную стратегию развития в соответствии с рекомендациями по предоставлению ресурсов и услуг в условиях пандемии.

С апреля 2020 г. ГПНТБ СО РАН запустила цикл онлайн-встреч «Жизнь библиотек мира в период пандемии», где представители разных библиотек рассказывали о своей деятельности в период ограничений, связанных с COVID-19. Участники проекта делились опытом организации работы российских и зарубежных библиотек. Видео всех встреч размещено на YouTube-канале ГПНТБ СО РАН⁴. Все участники отмечали, как важно в новых для всех условиях эпидемиологических ограничений объединить усилия, чтобы

² Corona virus disease. COVID-19 linked data. URL: <https://covid-19.openaire.eu/> (accessed 30.08.2020).

³ Библиотеки в период борьбы с COVID-19 // Российская государственная библиотека. URL: <https://www.rsl.ru/ru/2professionals/biblioteki-v-period-borbyi-s-covid-19/> (дата обращения: 30.08.2020).

⁴ Жизнь библиотек мира в период пандемии: цикл онлайн-встреч // ГПНТБ СО РАН. YouTube. 2020. URL: <https://www.youtube.com/user/GPNTBSORAN> (дата обращения: 15.07.2020).

¹ COVID-19 open access resources. Harvard Library. URL: <https://guides.library.harvard.edu/covidoa> (accessed 15.07.2020).

продолжить работу во время карантина и выйти из него без человеческих и профессиональных потерь. В обзоре рассмотрены несколько докладов, прозвучавших во время обсуждений этих общих проблем.

Университетская библиотека языков и цивилизаций (Франция)

О библиотеке. Университетская библиотека языков и цивилизаций в Париже (*Bibliothèque universitaire des langues et civilisations*, BULAC) – общедоступная библиотека, специализирующаяся на гуманитарных науках и филологии Азии, Африки, Среднего Востока, Америки, Центральной и Восточной Европы. Она объединяет фонды бывшей библиотеки Школы восточных языков и других исследовательских центров, специализирующихся на ареальных⁵ исследованиях. Библиотека напрямую подчинена Министерству высшего образования и финансируется девятью университетами и исследовательскими институтами. BULAC доступна для всех совершеннолетних читателей, а для исследователей и студентов по специальностям университета библиотека предоставляет дополнительные услуги: резервацию боксов и помещений, абонемент и т. д. BULAC работает в трех основных направлениях: это учебная библиотека для студентов, научная – для исследователей и библиотека общего доступа. Ежегодно она насчитывает в среднем 25 000 записанных читателей, которые обслуживаются 90 постоянными сотрудниками и 20 студентами, работающими по контракту.

Из почти полутора миллионов книг русский фонд BULAC насчитывает порядка 130 000 изданий о России на русском и иностранных языках, периодику и электронные ресурсы. Фонд образован путем слияния нескольких библиотек, в том числе и Славянского фонда Сорбонны (книги на языках, использующих кириллицу), в котором представлена почти вся продукция по гуманитарным наукам издательства «Академия» с 1960-х по 1991 г. Русский фонд регулярно пополняется новинками: в 2019 г. было закуплено 600 книг и подарено еще 250.

Организация работы библиотекарей и обеспечение функций библиотеки в период пандемии. Вся цифровая инфраструктура библиотеки построена на платформе облачных технологий, включая электронную почту, доступ к общей документации (*GoogleSuite* для учебных заведений), АБИС и Сводный каталог университетских библиотек, что обеспечивает полный и беспрепятственный доступ ко всем инструментам внутреннего документооборота.

⁵ Термин «ареал» используется для определения границ распространения языковых явлений, а также может употребляться для определения границ распространения языков.

Меры принимались очень быстро: первое региональное совещание представителей высших школ и министерства прошло 3 марта 2020 г. Поначалу речь шла о грамотном поведении в новых санитарных условиях и о выработке плана действий к 13 марта. Но уже 11 марта было объявлено о закрытии всех учебных заведений и переводе на удаленную работу сотрудников с хроническими заболеваниями, а с 16 числа – о всеобщем карантине. Таким образом, для организации удаленной работы было всего несколько дней.

Оперативно были решены две важнейшие задачи: оплата работы персонала, студентов-помощников и поставщиков. Другие функции были приостановлены, за исключением охраны (внешняя компания), мониторинга состояния здания работником, обеспеченным служебной жилплощадью, и присутствия работника отдела информатики, живущего поблизости.

Одна из трудностей работы на карантине – поддержание коллективной работы. Поначалу частые контакты заведующих отделами с подчиненными не всегда находили понимание, порождая ощущение надзора, но постепенно взаимодействие урегулировалось. В первую неделю карантина дирекции пришлось очень интенсивно работать, чтобы реорганизовать функционирование библиотеки на всех уровнях. Для каждого сотрудника была определена работа в удаленном режиме – и это считалось важным, – чтобы не возникало ощущение ненужности или невозможности быть задействованным. Коллегам, которые работали в хранилищах непосредственно с книгами, было предложено заняться повышением квалификации. Все заинтересованные сотрудники могли участвовать в тестировании новых инструментов (например, *OpenRefine*).

Это время использовалось для улучшения качества каталогов. Во-первых, на государственном уровне, под эгидой Библиографического агентства (ABES), администрирующего «Сводный электронный каталог», были предложены новые инструменты для сводного электронного каталога высших школ, для улучшения его качества (исправление связей между библиографическими и авторитетными записями, добавление атрибутов авторства и т. д.). Во-вторых, BULAC, с 355 языками в ее фондах, сфокусировалась на исправлении оригинального написания и/или дополнении транслитераций. Однако работа была затруднена тем, что только четверть заведующих лингвистическими фондами смогли установить интерфейс сводного каталога университетских библиотек (*WiniBW/CBS*), функционирующего исключительно в Windows.

В библиотеке до 60% закупок – книги на национальных языках, изданные непосредственно

в стране или регионе распространения языка или диалекта. Мониторинг новых изданий и пополнение списков заказов продолжился, отбирались и электронные ресурсы, которые могут понадобиться, например, при проведении профессиональных конкурсов для преподавателей.

В этот период была выполнена подготовительная работа по обновлению сайта библиотеки. Большое количество сотрудников были заняты наполнением нового сайта контентом, описанием фондов и услуг. Давно откладывавшийся проект развития «Википедии» получил новый импульс – и появилась возможность познакомиться со страницей Библиотеки на русском языке (*Университетская...*).

Кроме того, еженедельно проходило собрание кризисного центра, объединяющего дирекцию, заведующих департаментами, представителя персонала по вопросам безопасности и социального работника. Цель центра – поддерживать контакт с коллективом и увериться в хорошем самочувствии сотрудников.

Для поддержания морального духа коллектива родилось несколько инициатив: дирекция предложила делиться фотографиями своих новых рабочих мест, ассоциация персонала организовала виртуальные «кофепития», был подготовлен список профессионального жаргона BULAC под названием «Говорите ли вы по-бюлакси?»⁶.

Обслуживание читателей и профессиональное сотрудничество. BULAC закрылась для читателей вечером 14 марта 2020 г. Поскольку читатели «предчувствовали» долгое закрытие, количество выданных и сданных книг побило рекорды: на руки выдано 8000 единиц, что составляет 20% от общего числа выданных за 2019 г. документов. Квота выдаваемых в одни руки книг не изменилась, но даты возврата были автоматически продлены до 15 мая, как и срок перезаписи читателей (что гарантировало их доступ к электронным ресурсам).

После начала карантина обслуживание читателей было ограничено доступом к электронным документам и ресурсам, необходимым для продолжения дистанционного обучения (университетские библиотеки Франции проводят совместный мониторинг таких предложений). Для этого, во-первых, были смягчены условия доступа к электронным ресурсам: введена временная (до конца карантина) виртуальная запись в библиотеку для преподавателей и студентов всех французских вузов

(к середине июня ею воспользовались более 150 пользователей). Так же поступила Библиотека Сорбонны, хотя не все учебные заведения поддерживают этот подход. Во-вторых, BULAC выявила электронные ресурсы, предоставляемые на период пандемии издателями и поставщиками (свободно или через идентификацию читателей библиотеки). Особенный упор сделан на ресурсы по специализации библиотеки, в том числе и русскоязычные.

Специальный раздел сайта библиотеки «BULAC на удаленке» предоставлял актуальную информацию, публикуемую также в Twitter и Facebook. Это подборка французских и интернациональных открытых онлайн-курсов, аудио- и видеоресурсов на иностранных языках, дидактических материалов, производимых самой библиотекой, выложенных на платформу свободного доступа, аудио- и видеозаписи культурных событий, проходивших в BULAC. Кроме того, сотрудник библиотеки отслеживал публикации исследователей по ситуации с коронавирусом на изучаемых ими территориях через RSS-канал⁷.

Местом обмена опытом библиотекарей стали профессиональные ассоциации, которые доводят до Министерства образования свои выводы касательно условий работы. Так, обращение Ассоциации директоров университетских библиотек (ADBU) об открытии доступа к публикациям академических издательств было незамедлительно поддержано правительством, и вместе с другими инициативами.

Медленно выстроилась перспектива постепенного возобновления деятельности библиотеки. Стало известно, что университеты не будут открыты для студентов до сентября. Сотрудники, которые не смогут выполнять свою работу удаленно, смогут прийти на рабочие места для внутренней работы не раньше июня. В летний период библиотека открыта на 3 часа во второй половине дня только для читателей, берущих книги на абонементе, по предварительному заказу через каталог.

Принципом работы библиотеки всегда была максимальная открытость – как в самом обслуживании, так и в организации пространств читальных залов. Библиотека заранее подготовилась к встрече с читателями: была продумана схема передвижения читателей, минимизирующая контакты на пункте возврата и выдачи документов. Эта задача приобрела особую значимость, поскольку сотрудники библиотеки (включая дирекцию) выходят на дежурство и обслуживают читателей от 7 до 15 часов в неделю.

⁶ Инициатива возникла из статьи Н. Баллэ, опубликованной в 2007 г., «По-библиотечески без труда: учебник повседневного разговорного языка для торопящихся посетителей» (Balley, 2007).

⁷ La crise sanitaire du COVID-19 éclairée par les SHS et les études aréales. *Hypotheses*. URL: <https://veillebulac.hypotheses.org/category/vues-sur-la-pandemie> (accessed 15.07.2020).

Библиотека Нью-Йоркского университета (США)

О библиотеке. В первой половине марта 2020 г. Нью-Йорк оказался эпицентром заражения COVID-19 в США, и к середине месяца общественные и частные организации начали принимать самостоятельные решения о закрытии или переводе деятельности на удаленный режим. 24 марта губернатор штата Нью-Йорк Эндрю Куомо объявил, что все население должно соблюдать предписания самоизоляции, а это означало, что только жизненно необходимые службы и бизнес могли продолжать работать в «аналоговом» режиме. Публичные библиотеки справедливо считают себя жизненно важной службой, но во имя безопасности читателей и сотрудников они вынуждены были выполнить распоряжение властей штата. Причем две из трех городских систем публичных библиотек (а Нью-Йорк традиционно обслуживают три отдельные, независимые друг от друга публичные библиотеки) – библиотеки Бруклина и Квинса – держались до последнего и закрыли свои двери только после директивы губернатора. Нью-Йоркский университет, а вместе с ним и библиотечная система университета, закрылись 16 марта. Все обучение было перенесено в онлайн-режим, причем университет сумел перевести «на удаленку» почти все классы и семинары (больше 99% предлагаемых курсов). Нельзя не отметить, что благодаря своей географической разбросанности университет оказался в относительно выгодной ситуации по сравнению с другими университетами и библиотеками. Так называемый «глобальный кампус» Нью-Йоркского университета охватывает весь мир: в него входят три академических кампуса с библиотеками: в Нью-Йорке, с 2010 г. – в Абу-Даби (ОАЭ) и с 2012 г. – в Шанхае (Китай), а также двенадцать университетских центров (без традиционных библиотечных коллекций) – в Вашингтоне, Лос-Анджелесе, Аккре, Берлине, Буэнос-Айресе, Лондоне, Мадриде, Париже, Праге, Сиднее, Тель-Авиве, во Флоренции.

Поскольку рост глобального кампуса совпал с развитием электронной издательской деятельности, активного оцифровывания мирового культурного и научного наследия и совершенствованием информационных инфраструктур, библиотеки университета в последние десять лет оказывали особое внимание, а часто и предпочтение, электронным носителям. Если центральная и старейшая библиотека всей системы – библиотека Бобста – содержит в своей коллекции больше 4 млн томов и около 80 000 аудио- и видеоматериалов, то в дополнение к традиционным аналоговым коллекциям глобальный кампус

имеет доступ еще к 20 млн электронных книг, 100 000 периодических изданий, 1200 подписанных электронных баз данных (БД); 98 коллекций потокового видео; оцифрованным редким и архивным коллекциям (один из самых ошеломительных показателей пользования цифровыми сокровищами – семикратный рост пользования оцифрованной коллекцией арабских книг) за шесть недель с момента закрытия библиотеки. Библиотекарями-специалистами подготовлен 561 тематический путеводитель с электронными ресурсами (платными и открытыми).

Глобальный кампус также обеспечивает практически беспереывное обслуживание читателей через чат. Поскольку в кампусах Шанхая и Абу-Даби имеются полноценные библиотеки, то из-за разницы в часовых поясах уже несколько лет существует график непрерывного круглосуточного (с небольшими исключениями) обслуживания через чат.

Тем не менее после наступления карантина возникли те же проблемы, что и у остальных библиотек мира: отсутствие доступа к традиционным коллекциям и материалам всех форматов, не имеющих цифровых вариантов; проблема доступа к уже оцифрованным коллекциям, возможного только по индивидуальной подписке (например, архивы газет); ограниченный доступ к пакетам программ, лицензированным для ограниченного пользования только в помещении библиотеки; многочисленные проблемы, связанные с авторским правом; и самая, пожалуй, главная из универсальных проблем – обеспечение занятости персонала и его поддержка.

Организация работы библиотекарей и обслуживания в период пандемии. Каждый рабочий день недели начинался с выступления декана библиотек с последними новостями об университете и его библиотеках, о переносе профессиональных мероприятий. Нередко в этих посланиях обсуждались различные проблемы, характерные для академической библиотеки, и содержались ссылки на профессиональные статьи или исследования. Примерно раз в неделю приглашались иные специалисты: заведующая отделом реставрации с сообщением об общенациональной рабочей группе по изучению жизнеспособности вируса на различных поверхностях; библиотекарь-специалист по работе с пользователями с ограниченными возможностями со списком ресурсов по своему профилю; библиотекари-специалисты по истории искусства с подборкой тематических материалов (сайты музеев и галерей, специализированные подкасты, сайты различных художественных конкурсов).

С первых же дней кризиса был составлен документ FAQ («Часто задаваемые вопросы») с оперативной информацией о работе библиотеки и о новых ресурсах или видах услуг.

Этот вики-документ доступен для редактирования всем сотрудникам; в нем можно найти самую свежую информацию о том, что может и что не может сейчас делать библиотека; информацию о коммерческих БД, которые открыли – полностью или частично – свои ресурсы на время карантина; о том, в какой форме доступны традиционные виды обслуживания, и так далее. Этот документ непрерывно пополнялся новой информацией, поскольку ситуация менялась ежедневно: возникали новые вопросы и непредвиденные обстоятельства, по поводу которых администрации приходилось принимать конкретные решения.

ИТ-отдел университета обеспечил всех сотрудников и всех студентов, которые вынуждены были остаться в городе, компьютерами, профессиональным программным обеспечением и подключением к интернету.

С самого начала карантина продолжались программы повышения профессиональной квалификации. Еще до того, как библиотека официально закрылась, весь персонал прошел срочный курс обучения работе через Zoom. За семь недель карантина была возможность принять участие в курсе лекций под общим названием «Библиотечная лаборатория» («Library Lab»). В программу входили семинары о том, как подготовить успешную презентацию; продуктивно организовывать рабочее время и офис; пользоваться настройками Zoom для того, чтобы увлекательно проводить дистанционные собрания, уроки или конференции; о современной инструментальной для управления проектами; одна из лекций была посвящена навыкам борьбы со стрессом, изоляцией, рассеянным вниманием. Кроме «Библиотечной лаборатории» можно было участвовать в онлайн-семинарах издателей коммерческих БД (стратегии успешного поиска материалов, статистических наборов данных и т. д.).

Несколько позже была создана так называемая «База задач» («Task Bank»). Оказалось, что некоторые сотрудники библиотеки находились в более напряженном режиме работы, связанном с тем, что конец семестра, традиционно наиболее интенсивный сезон академического цикла, пришелся на самый разгар карантина. Библиотекари все силы бросили на помощь студентам и преподавателям, сотрудники межбиблиотечного абонементов осуществляли поиск материалов. В то же время другие сотрудники библиотеки могли иметь избыток незанятого рабочего времени. Таким образом, у наиболее занятого персонала была возможность передать часть своей нагрузки менее занятым коллегам. Это перераспределение труда через «Базу задач» осуществляли заведующие отделами.

Чем были заняты сотрудники библиотеки во время карантина? Библиотекари, отвечающие

за дистанционное обслуживание пользователей и межбиблиотечный абонемент, выполняли те же функции, что и раньше, только в гораздо более интенсивном режиме. Однако деятельность каталогизаторов, архивистов и реставраторов заметно изменилась. Приведем несколько примеров того, чем были заняты сотрудники отдела каталогизации и обработки материалов:

- работа со списками необработанных материалов (список из 1000 наименований, куда входят книги на разных языках, дары, мультимедийные материалы). У большинства из этих книг уже существуют записи MARC, сотрудники заносили их в OPAC;
- приобретение и обработка беспрецедентного количества новых электронных книг;
- обновление и расширение устаревших библиографических записей путем наложения на более новые версии OCLC;
- исправление устаревшего или недействительного кода MARC для подготовки к использованию данных в будущем;
- работа с поставщиками ресурсов по усовершенствованию готовых библиографических записей;
- оценка качества библиографических записей различных форматов и рекомендации по их усовершенствованию.

В библиотеке Бобста есть три архивных коллекции, которые находятся в процессе объединения. В состав нового отдела специальных коллекций войдут «Университетский архив», «Коллекция редких книг Фейлза» (Fales Collection) и «Коллекция Тамимента-Вагнера», которая включает богатейшие материалы по истории левых, профсоюзных и протестных движений. Архивные отделы отвечают прежде всего на огромное количество запросов от читателей; архивисты находились в еще менее выгодном положении, чем библиотекари, потому что только небольшая часть коллекции была оцифрована, а доступ к традиционным коллекциям, естественно, был закрыт. Среди многих проектов, которыми архивисты занимались на дому:

- обновление и редактирование архивных описей;
- анализ читательских запросов и приоритизация будущих цифровых проектов;
- работа с будущими дарителями архивных материалов по описанию коллекций;
- редактирование статей в «Википедии» и «Викиданных»;
- работа с DLTS (Digital Library Technical Service) над новыми пакетами программ для быстрой загрузки оцифрованных архивных материалов;
- продвижение коллекций через социальные сети.

Архивисты тесно сотрудничают с коллегами из отдела реставрации, при котором работают

учебные лаборатории по реставрации книг и кино-, фотоматериалов. В обычных условиях реставраторы работают в первую очередь с физическими материалами и оборудованием. В условиях карантина они сосредоточили свои усилия на продвижении через социальные сети информации о недавно отсканированных фильмах, работали со службой NYU Stream для автоматического генерирования титров, а также редактировали титры. Кроме того, сотрудники отдела реставрации прослушивали огромное количество имеющихся в архивном отделе необработанных устных интервью и готовили описание их объема и содержания для отдела специальных коллекций. В предвкушении возвращения в библиотеку они редактировали существующие рекомендации по обращению с редкими материалами для студентов и исследователей с учетом новой, постковидной, действительности.

Кроме работы в дистанционном режиме, сотрудники продолжали общаться друг с другом и вне работы: организовывались неформальные онлайн-встречи, чтобы просто увидеть друг друга и обменяться новостями.

Библиотека Гарвардского университета (США)

О библиотеке. Библиотека Гарвардского университета основана в 1638 г. и является старейшей библиотекой в США. В библиотечной системе университета, которая обслуживает 2000 преподавателей и 20 000 студентов, насчитывается более 70 подразделений, 738 сотрудников. По данным отчета американской Ассоциации исследовательских библиотек (Morris, Roebuck, 2019), в Гарвардской библиотеке хранится 15 464 802 названий традиционных изданий (21 273 455 томов), 2 047 212 электронных книг.

Организация работы библиотекарей в период пандемии. С 16 мая 2020 г. все библиотеки Гарвардской библиотечной системы работали в удаленном режиме. Решение закрыть библиотеки было принято вслед за решением университета перевести процесс обучения в дистанционный формат. При этом возник ряд вопросов организации работы сотрудников: физическая безопасность, эргономика домашнего офиса, психологическое здоровье, занятость. Все сотрудники библиотек были переведены на удаленный режим работы, за исключением охраны. В первые же дни разработан комплекс руководящих указаний для сотрудников, который кратко можно сформулировать следующим образом: «Оставайтесь дома, умейте распознавать признаки COVID-19, узнайте, куда обратиться, позаботьтесь о своем моральном состоянии, работайте удаленно».

По каждому из этих пунктов отдел кадров подготовил комплекс вспомогательных ресурсов. Этот же отдел стал оказывать помощь сотрудникам библиотеки в решении вопросов эргономики организации домашнего офиса (в формате удаленных консультаций). Внедрены различные методы онлайн-общения сотрудников, преимущественно через корпоративный мессенджер Slack (каналы отделов, общепубличные, для обсуждения профессиональных вопросов, а также хобби, книг и т. д.). Организованы различные ресурсы и дистанционные курсы, посвященные удаленной работе в целом, а также отдельным ее аспектам (например, об эффективных методах руководства в удаленном режиме, об участии в Zoom-конференциях и т. п.).

Гарвардская библиотека – очень сложная организация, для некоторых ее отделов работа дома стала вполне естественна, для других (непосредственно связанных с физическими материалами) она оказалась невозможной с точки зрения выполнения обычных профессиональных задач.

Проблема занятости решалась на двух уровнях – отделов и библиотеки. Отделы занимались различными проектами по редактированию внутренних БД, каталога и т. п. Сотрудники занимались профессиональным образованием, посещали онлайн-семинары и лекции и сами в свою очередь организовывали онлайн-курсы (например, сотрудники отдела реставрации провели онлайн мастер-классы по обращению с поврежденными материалами; отдел библиотечного резерва организовал проект по поиску цифровых эквивалентов для книг, находящихся в списке библиотечного резерва для курсов весеннего семестра, и т. д.). Для тех, кто оказался лишен возможности выполнять свою обычную работу, библиотека разработала несколько особых проектов по дополнению, обогащению и продвижению существующих гарвардских цифровых ресурсов, например:

- субтитры для видеозаписей презентаций книг по естественно-научной тематике в рамках проекта «Harvard Science Book Talks»;
- расшифровка аудиокolleкций бесед с кинематографистами – гостями Гарвардского киноархива («Harvard Film Archive Visiting Directors Audio Collection»);
- расшифровка орнитологических полевых заметок и переписки Уильяма Брюстера («William Brewster's Journals and Diaries»);
- проект PHaEDRA («Preserving Harvard's Early Data and Research in Astronomy»): каталогизация, оцифровка, расшифровка и обогащение метаданных журналов и тетрадей, созданных гарвардской группой по обработке астрономических данных в конце XIX – начале XX в.;
- Гарвардская библиотека в «Википедии» – добавление цитат, редактирование статей,

обогащение «Викимедиа» и «Викиданных» с целью распространения информации о коллекциях Гарвардской библиотеки.

Организация дистанционного обслуживания. В первую очередь была обновлена главная страница библиотеки (<https://library.harvard.edu>) с обращением к пользователям об изменениях в режиме обслуживания, в котором говорилось о доступности библиотечных услуг, невзирая на то что физические хранилища закрыты. Специальный раздел главной страницы сайта библиотеки посвящен разъяснениям по четырем главным направлениям обслуживания:

- абонемент;
- удаленное преподавание;
- дистанционная учеба;
- исследовательская деятельность и публикации.

Сотрудниками справочного отдела библиотеки был создан и постоянно обновляется путеводитель «COVID-19: ресурсы в открытом доступе»⁸, который включал только те ресурсы, доступ к которым был предоставлен их создателями во временном режиме. Путеводитель содержал как материалы, доступные исключительно пользователям из Гарварда, так и доступные глобально, в самых различных форматах (книги, периодика, аудио- и видеостриминговые сервисы и т. д.).

Среди временно открытых ресурсов наиболее востребованными для пользователей библиотеки стали: Hathitrust (временный онлайн-доступ к электронным копиям книг, бумажные копии которых хранятся в фондах библиотеки) и National Emergency Library (временный доступ к электронным книгам из фондов Internet Archive). Для изучающих темы, связанные с Россией, большое значение имели временно открытые журналы Российской академии наук и Московского государственного университета, а также электронные версии журналов, на которые у библиотеки есть традиционная подписка через компанию ИВИС.

В мае 2020 г. началась разработка плана по постепенному возвращению библиотеки в нормальный режим работы («умная перезагрузка» – Smart Restart) с учетом, с одной стороны, острой необходимости доступа к традиционным библиотечным фондам, а с другой – научных данных по медицинской обстановке в стране и штате.

Научная библиотека Тартуского университета (Эстония)

О библиотеке. Древний эстонский город Тарту, город Бэра и Лотмана, по праву считается

научной, культурной и университетской столицей Эстонии. Гордость и слава Тарту – его университет, основанный шведским королем Густавом II Адольфом в 1632 г. Сердцем университета всегда была Научная библиотека – старейшая и крупнейшая научная библиотека Эстонии, фонды которой составляют 3,7 млн единиц хранения и занимают 62 218 книжных полок. В коллекции библиотеки 34 090 рукописей, 39 078 фотографий, 14 478 произведений искусства, 48 инкунабулов, более 2000 книг XVI в., 241 эльзевиров, 50 кириллических старопечатных книг, 800 российских книг XVIII в., более 100 ранних финских и латышских книг. Среди жемчужин фондов – первое издание «Утопии» Томаса Мора (1516), первый в мире научный журнал «Journal des sçavans» (Paris, 1665), сочинения Аристотеля и Петрарки, напечатанные до 1500 г., «Острожская библия» Ивана Федорова (1581).

Сегодня Научная библиотека Тартуского университета – это читальные залы на 1000 мест, помещения для групповой и индивидуальной работы, уютный детский уголок, современный конференц-зал. Библиотека движется в русле новейших трендов мирового библиотечного дела и использует передовые технологии: автоматы самообслуживания; «умный книжный шкаф» для заказанных книг; работающий 24/7 автомат для сдачи книг; новую, основанную на радиочастотных метках RFID, систему учета и защиты фондов; современных роботов-сканеров; круглосуточный доступ к БД научных журналов. Около полутора миллионов изданий для удобства читателей находятся в свободном доступе. Библиотека открыта в будние дни с 9 до 21 часа, в выходные с 12 до 18 часов, обслуживает 55 000 зарегистрированных читателей.

Организация работы библиотекарей и обслуживание читателей в период пандемии. Все время пандемии в Эстонии действовало чрезвычайное положение, которое, однако, не ограничивало передвижение людей и хождение на работу. К основным правилам относились: максимальное время оставаться дома и работать «на удаленке»; соблюдать правило 2 × 2 (находиться в общественных местах не более чем вдвоем и на расстоянии друг от друга не менее 2 м; соблюдать гигиену, в первую очередь – рук). На работе в библиотеке все это время находились работники обслуживания (скользящий график), два ИТ-специалиста, операторы оцифровки, работники фондов, каталогизаторы (скользящий график), и все, кто готов делать другую работу, если своей нет.

Двери библиотеки закрылись 14 марта 2020 г., однако все читатели получили письмо о том, что закрытые двери не означают, что библиотека недоступна. На сайте оперативно обновлялась

⁸ COVID-19 open access resources. *Harvard Library*. URL: <https://guides.library.harvard.edu/covid19> (accessed 15.07.2020).

информация об электронных ресурсах, онлайн-курсах, и главное, постоянно работал справочный телефон. Благодаря коммуникации с читателями (в первую очередь студентами), были определены их основные потребности, ожидания и проблемы, которые позволили выстроить дальнейшую работу.

Так, первым делом была налажена бесконтактная книговыдача с помощью «Умных шкафов» (Smart Locker) в вестибюле библиотеки. Доступ к ним был в будние дни с 12 до 18 часов, заказанные через электронный каталог книги можно было получить на второй-третий день – иногда возникала очередь и нехватка свободных шкафчиков, так как их всего 91. За 8 недель было таким образом выполнено более 3000 заказов на литературу. Кроме этого, для бесконтактной книговыдачи были использованы технологии эстонской почты – почтоматы самообслуживания, однако за эту услугу читателю нужно было платить почте до 3,90 евро за заказ.

Вскоре встала проблема возврата книг, поэтому следующим шагом стала организация бесконтактного приема. Автомат по приему книг был отключен, так как не обеспечивал достаточную безопасность, поэтому в вестибюле установили тележки и ящики для приема книг, которые сразу отправлялись на карантин. После карантина возврат оформлялся в инфосистеме и книги ставились назад на полки.

Еще одной миссией библиотеки в это трудное время стала моральная и эмоциональная поддержка читателей. Для этого был использован метод поэзотерапии/стихотерапии. Вместе с заказанными книгами читатели получали закладки со специально выбранными стихами. Обратная связь была очень положительной – некоторые написали, что будут хранить эти закладки вечно! К тому же это оказалось отличным способом раскрытия наших фондов – резко выросло число заказов поэтических сборников.

Также для читателей было снято видео о том, как библиотекари скучают без них. А коллегам, которые оставались дома «на удаленке», сделали фотомонтаж с шуточными посланиями о том, как их не хватает.

При разработке стратегии выхода из карантина руководство библиотеки исходило из понимания, что прежней ситуации (как «до пандемии») уже не будет, а отмена карантина не отменит вирус. Библиотека должна ориентироваться на новую реальность, привыкать к «новой нормальности» и пересмотреть ценность своих услуг и своих специалистов. Основой стратегии открытия библиотеки после карантина являются государственные нормативные акты, рекомендации Министерства культуры Эстонии, Тартуского университета, международных библиотечных организаций ИФЛА, ЛИБЕР и других

и публикации в научных журналах. И конечно, соблюдение социальной ответственности. Главные правила:

- умный не торопится (открываем только один этаж, максимум на 100 человек, часы работы сокращены);
- 2 × 2, или держи дистанцию;
- книговыдача только бесконтактная;
- безопасность людей и книг (стеклянные барьеры на прилавках; маски, перчатки и визеры для персонала; книги не трогаем без перчаток и пр.);
- чистота и гигиена (бесконтактные санитайзеры и пр.);
- понятные и разумные правила (перестановка мебели, разметка пола, на сайте в режиме реального времени информация, сколько в библиотеке свободных мест, постеры, групповые рассылки).

18 мая 2020 г. библиотека вновь открылась для читателей. Максимальная заполненность в первую неделю была не более 73 человек, все соблюдали правила и были предупредительны. Спустя неделю библиотека работала уже по обычному графику, с 9 до 21 часа, и в здании могло находиться до 200 человек. На сайте библиотеки установлен счетчик, показывающий в режиме реального времени, сколько в библиотеке свободных мест, студенты могут видеть эту информацию в том числе в телефоне. Доступ к фондам был ограничен, для книг соблюдался 24-часовой карантин. Для регулирования числа пользователей в компьютерных классах у каждого второго компьютера отсутствовала клавиатура и мышь. Библиотекари работали в перчатках, визирах и масках (по желанию), на кафедры были установлены защитные стекла. Основные правила безопасности сохраняются: «2 × 2, или держи дистанцию; мой и дезинфицируй руки; приходи к нам только здоровым!».

Национальная библиотека Турецкой Республики

О библиотеке. Национальная библиотека Турецкой Республики основана в 1946 г. в Анкаре. В библиотеке есть 9 читальных залов, кабинеты для исследований, выставочные залы, студия цифровой записи, отдельные кабинеты для «громких чтений», оборудованная типография и лаборатории микрофильма и фотографии. Штат библиотеки состоит из 257 человек, которые обслуживают читателей (примерно 1500 человек в день) в режиме 24/7.

Фонд библиотеки составляет 24,9 млн единиц хранения, из них: книги – 1 344 330; турецкие печатные книги на арабском шрифте – 89 572; рукописи – 28 158; редкие книги на латинском шрифте – 1496; периодические издания – 262 062;

аудиовизуальные материалы – 139 787; микрофильмы – 26 362; количество электронных документов, предоставленных в БД – 9 446 204. Главное управление библиотек и изданий Турецкой Республики – член международных организаций IFLA, CDNL, CENL. Подписан меморандум о сотрудничестве с 31 национальной библиотекой разных стран.

Организация работы библиотекарей и обслуживание читателей в период пандемии. Сотрудники библиотеки старше 65 лет и те, у кого имеются хронические заболевания, перешли на дистанционную форму работы. Остальные сотрудники приходили на работу поочередно (минимум 1–2 сотрудника).

Благодаря интеграции в систему электронного правительства, граждане Турции в возрасте 18 лет и старше могут получить «электронное членство» и, не посещая библиотеку, осуществлять поиск в каталогах, находить ближайшие библиотеки, отслеживать историю чтения, определять штрих-код ISBN (международный стандартный номер книги) и уточнять, есть ли книга в библиотеке. Читатели библиотеки могут получить доступ к электронным книгам через мобильное приложение «Библиотека в моем кармане», доступное IOS и Android. С момента закрытия библиотек с помощью приложения для e-book более 100 тыс. пользователей загрузили на мобильные устройства электронные книги, прочитав более 200 000 ед. С помощью социальных сетей Twitter, Instagram, Facebook и видеохостинга YouTube в прямом эфире под аккаунтом @etkinkutuphane для читателей организовывались познавательные вебинары и консультирование.

В рамках проекта «Говорящие книги» на сайте библиотеки (<https://konusankitaplik.mkutup.gov.tr>) размещено около 5 тыс. озвученных книг для людей с нарушением зрения (художественная литература, поэзия, эссе). В проекте приняли участие более 100 добровольцев, среди которых журналисты, бывшие спикеры и учителя. Ресурс пользовался повышенным спросом в период пандемии.

Научная библиотека Белорусского национального технического университета

О библиотеке. Переход в режим готовности к чрезвычайной ситуации в Научной библиотеке Белорусского национального технического университета (НБ БНТУ) состоялся 28 февраля 2020 г. Именно в этот день был зарегистрирован первый случай заболевания COVID-19 в Беларуси (у студента БНТУ из Ирана). В соответствии с приказом Министерства здравоохранения и Министерства образования Республики Беларусь № 228/158 от 28.02.2020 в целях

профилактики инфекции в университете оперативно были приняты меры для поддержания физического здоровья всех участников образовательного процесса (обучающихся, профессорско-преподавательского состава, всех других категорий работников) и обеспечения безопасной рабочей среды.

Аудиторные занятия были отменены. Административно-управленческий и обслуживающий персонал продолжил работу в штатном режиме, в том числе и библиотека. Дополнительно к мерам, принятым на уровне университета, библиотеке необходимо было разработать собственные протоколы реагирования на складывающуюся ситуацию. Организация в БНТУ обучения студентов всех факультетов по индивидуальным графикам с использованием ИКТ не означала перевод их на карантин, но все же являлась ограничительной мерой: студентам было рекомендовано оставаться в общежитиях и дома. Студенты БНТУ составляют 84% (около 19 000) от общего количества пользователей НБ БНТУ. Библиотеке необходимо было организовать полноценное обслуживание этой категории, но в удаленном режиме.

Организация работы библиотекарей в период пандемии. Задача организации удаленного обслуживания была решена достаточно оперативно. Сервисы и ресурсы для онлайн-обслуживания, – например, такие как виртуальная справочная служба, электронная доставка документов, удаленный доступ к подписным ресурсам, открытый доступ к репозиторию и другим ресурсам собственной генерации, виртуальные выставки, библиографические услуги и т. д., – существовали и ранее, библиотекари активизировали информирование о них, используя сайт библиотеки, новостной портал «Таймс БНТУ», социальные сети. В дополнение, как и многими другими библиотеками, были изучены, отобраны и систематизированы по профилю университета ресурсы, временно открытые крупнейшими издателями и поставщиками.

10 марта 2020 г. учебный процесс перешел в штатный режим. Библиотека продолжала обслуживать пользователей, принимать от них книги. Учитывая высокую вероятность заражения в процессе обслуживания при контакте с инфицированным человеком и/или зараженными книгами, необходимо было разработать протоколы по обращению с возвращенными книгами. После изучения большого количества авторитетных источников, было принято решение: сотрудники работают в масках и перчатках, соблюдая социальное дистанцирование; возвращенные от читателей книги отправляются на карантин в отдельное помещение сроком на 1 день. Кроме того, библиотекой в рамках деятельности Белорусской библиотечной

ассоциации был подготовлен информационный обзор действий мирового библиотечного сообщества в ответ на эпидемическую ситуацию, вызванную новым типом коронавируса SARS-CoV-2 – «Библиотеки мира и Беларуси в условиях пандемии COVID-19» (*Библиотеки...*, 2020). В основу обзора легли материалы Всемирной организации здравоохранения, Министерства здравоохранения Республики Беларусь, Республиканского центра гигиены, эпидемиологии и общественного здоровья, международных библиотечных организаций IFLA, OCLC, ICOLC, национальных библиотечных ассоциаций, сайтов зарубежных и белорусских библиотек, зарубежных и отечественных СМИ.

К концу марта 2020 г. эпидемиологическая обстановка стала ухудшаться, прирост заразившихся с каждым днем увеличивался. И уже 7 апреля 2020 г. решением Минского городского исполнительного комитета № 1069 был утвержден «План дополнительных мероприятий по профилактике и снижению распространения острых респираторных инфекций, в том числе вызванных COVID-19, в г. Минске». В числе мероприятий – обеспечить функционирование библиотек, музеев, выставочных комплексов и т. д. без проведения массовых мероприятий и работы читальных залов.

Библиотеке не пришлось менять функции сотрудников читальных залов, но были пересмотрены планы работы. В результате решений, принятых еще в «доковидный» период, функции сотрудников читальных залов заключались не только в выдаче/возврате документов и работе с фондом, но и в размещении документов и создании метаданных в репозитории; работе в информационно-аналитической системе SCIENCE INDEX РИНЦ для организаций; размещении периодических и непериодических изданий БНТУ в Научной электронной библиотеке eLIBRARY.RU; консультировании по регистрации и актуализации авторских профилей. При отсутствии читателей в читальных залах проблема занятости сотрудников не возникла.

Наиболее востребованными в период пандемии оказались те ресурсы и сервисы библиотеки, которые и ранее пользовались спросом: ресурсы открытого доступа, генерируемые библиотекой, – репозиторий БНТУ⁹, сайты научных журналов БНТУ¹⁰ (статистика скачиваний за март/апрель в сравнении с предыдущим периодом 2019 г. возросла: в репозиторий – в 1,5 раза, научные

журналы БНТУ – в 3,5 раз). Зарекомендовал себя хорошо и новый информационный продукт – интернет-дайджест «InfoGenerator», включающий тематические обзоры изданий из электронных коллекций библиотеки, составленные в соответствии с учебными программами университета, а также ресурсы открытого доступа и другие полезные материалы. Увеличилось число запросов в виртуальную справочную службу. Анализ обращений к сайту библиотеки свидетельствовал о том, что запросы пользователей радикально не изменились. Наиболее востребованными по-прежнему оставались разделы, популярные и ранее: главная страница, где сосредоточены ссылки на наиболее важные сервисы и ресурсы, в том числе и единое поисковое окно ко всем информационным ресурсам НБ БНТУ, доступным по подписке; БД; выставки новых поступлений технических нормативных правовых актов; поиск по репозиториям Беларуси; коворкинг «КБ-16». Количество скачиваний с сайта за период март-апрель в сравнении с 2019 г. увеличилось в 1,5 раза.

В этот период продолжилось развитие взаимодействия с инновационными структурами БНТУ – научно-технологическим парком «Политехник» и опытным заводом «Политехник», и направления, связанного с информационной поддержкой инноваций и коммерциализации научных разработок. Ранее в репозитории БНТУ была сформирована коллекция патентов БНТУ, создан путеводитель по патентному поиску, в репозитории БНТУ была представлена уникальная коллекция графических проектов студентов БНТУ.

Продолжалась работа по реализации культурно-просветительских проектов библиотеки. Запланированные «Громкие чтения» лучших книг года, отобранные экспертами, проходят в формате стримов. В это непростое время порадовала новость о вхождении НБ БНТУ с проектом «Тактильные книги» в фотогалерею ALA IRRT-ICC 2020 г. «Лучшие практики мировых библиотек». Это новость стала хорошим информационным поводом для СМИ, способствовала демонстрации эффективности социокультурной и просветительской работы библиотеки и укреплению имиджа в глазах руководства и всего университетского сообщества.

Проблемы, с которыми пришлось столкнуться:

- недостаток знаний по вопросам правового регулирования работы в удаленном режиме;
- отсутствие документации на отдельные технологические операции и процессы. В случае если одни сотрудники оказались неспособными осуществлять критически важные функции (например, при заболевании COVID-19 одного работника какого-либо подразделения,

⁹ Журналы Белорусского национального технического университета // БНТУ. URL: <https://journals.bntu.by> (дата обращения: 15.07.2020).

¹⁰ Репозиторий Белорусского национального технического университета // БНТУ. URL: <https://rep.bntu.by> (дата обращения: 15.07.2020).

как правило, остальные его коллеги являются контактами 1 уровня и подлежат самоизоляции), необходимо обеспечить их выполнение силами других;

- стресс и психологические проблемы.

Благодаря внеплановой «инвентаризации» сервисов библиотеки, вызванной пандемией, определились направления, которым следует уделять особое внимание:

- технология и инфраструктура для организации эффективной удаленной работы и виртуального сотрудничества;
- удаленный доступ (вне сети университета) с авторизацией по логину и паролю ко всем электронным ресурсам, приобретаемым университетом;
- возможности онлайн-оплаты всех дополнительных сервисных услуг;
- дальнейшая интеграция электронных ресурсов в образовательный процесс;
- участие библиотеки в онлайн-обучении в БНТУ на платформе Microsoft Teams;
- разработка программы обучения антикризисному менеджменту для руководителей;
- развитие у сотрудников библиотеки навыков работы в цифровой среде;
- изменение моделей коммуникации с пользователями в цифровой среде, вовлечение их в реализацию совместных проектов, например, по созданию совместного контента (проект Библиотеки Конгресса США по расшифровке архивов, зарубежные проекты в «Википедии» и др.).

Научная библиотека Томского государственного университета

О библиотеке. НБ ТГУ была закрыта для физических посещений читателей с 20 марта 2020 г. С началом периода дистанционной работы были определены несколько параллельных стратегий по обеспечению обслуживания читателей. Во-первых, большинством бесплатных услуг библиотеки можно воспользоваться дистанционно. В частности, библиотека предоставляет удаленный доступ к 69 подписным ресурсам, собственному репозиторию, к более чем 30 библиотечным путеводителям – коллекциям ресурсов, организованных по теме, проблеме или предметной области. Были продлены сроки пользования печатными книгами и на начальном этапе выдача печатных книг заменена услугами электронной доставки документов (ЭДД) и межбиблиотечного абонеента (МБА).

Во-вторых, библиотека обеспечила удаленное выполнение платных услуг, которые возможно оказывать без физического посещения библиотеки. Например, оформление и продление читательского билета, оформление списков литературы и выпускных квалификационных работ (ВКР).

В-третьих, библиотека расширила свое присутствие онлайн. В онлайн-режим были переведены часть библиотечных мероприятий, например Библионочь-2020, мероприятия, посвященные Дню Победы, работа англоязычных клубов, консультации для преподавателей, исследователей и студентов по оформлению списков литературы и ВКР. Усилено ведение соцсетей, добавлены новые форматы – тематические прямые эфиры, видеоэкскурсии, трансляции, видеопособия о пользовании услугами библиотеки удаленно.

Сравнение статистических данных с данными такого же периода 2019 г. показало, что зафиксирован рост: в 1,2 раза – запросов МБА; в 1,9 раза – просмотров и загрузок через удаленный доступ; в 3 раза – посещений библиотечных путеводителей; в 2,5 раза – обращений к Виртуальной справочной службе. Также оказалось интересным сравнить количество пользователей, посетивших онлайн-консультации по оформлению выпускных работ. За весь 2019 г. было проведено 28 очных групповых консультаций, на которых присутствовали 105 человек. В 2020 г. только за 2 месяца – 11 онлайн-консультаций с общим количеством участников 223 человека. Вывод очевиден: онлайн-консультации оказались не просто заменой очных встреч, но и достойной альтернативой, более востребованной среди студентов.

В-четвертых, с помощью студенческой биржи труда «UniProfi ТГУ» была запущена доставка и возврат печатных документов из фондов НБ. Что касается доставки, НБ организовала прием заказов через действующий электронный каталог. В поле «Примечание» вносилась информация об адресе и телефоне, библиотекари обрабатывали запросы, а студенты-курьеры 2 раза в неделю разносили заказы по городу, соблюдая все меры безопасности. За первые две недели (4 даты доставки) услугой воспользовались 17 человек, заказав 44 книги.

Что касается возврата, то в первую очередь велась работа с выпускниками 2020 г., а преподаватели и студенты, которые не являются выпускниками, могли оставить книги у себя до начала нового учебного года. Если у студента нет задолженности перед библиотекой, то информация об этом передается в деканаты. Студенты могли вернуть книги несколькими способами: вызвав курьера через WhatsApp; сдав книги в специальные корзины, установленные при входе в библиотеку; отправив почтой (для тех, кто находится в другом городе). Возврат обрабатывался в течение двух дней, книги оставляли в специальном помещении на недельный карантин. За одну неделю работы сервиса 3 человека воспользовались услугой вызова курьера и вернули 8 книг, 113 книг пользователи вернули самостоятельно.

Организация работы библиотекарей в период пандемии. При переходе на дистанционную работу были выявлены 3 важные проблемы. Во-первых, не у всех сотрудников дома есть компьютеры, интернет и оборудование, необходимое для дистанционной работы. Эта проблема была частично решена несколькими путями: выдачей ноутбуков сотрудникам; настройкой удаленных рабочих столов для сотрудников, работающих с библиотечным оборудованием. Во-вторых, не всю работу можно было перенести в удаленный режим. В этом случае задачи после обучения сотрудников перераспределялись между ними. В-третьих, дистанционный формат работы требует особых навыков как со стороны сотрудников, так и со стороны руководителей. Например, важной является проблема контроля. В библиотеке был обеспечен контроль через сокращение периодов планирования и отчетности: от «раз в квартал» и «по требованию» к еженедельным и ежемесячным планам и отчетам отделов и конкретных сотрудников. Различные сервисы, такие как Google-документы, Trello, позволили удобно и оперативно фиксировать задачи и результаты. Кроме того, важной задачей стало поддержание морального духа сотрудников, перестроившихся на новый для большинства формат деятельности. Мотивирующими оказались корпоративные онлайн-марафоны для поддержания общения сотрудников.

В целом переход на дистант прошел менее болезненно, чем ожидалось, и он не стал поводом для отказа от ключевых задач и приоритетных проектов. Современные технологии дают большие возможности для адаптации к новым условиям и расширения охвата аудитории, особенно при ожидаемом снижении поступлений внебюджетных средств. Для этого в библиотеке принято решение считать одним из приоритетных направлений обслуживания читателей разработку user-friendly-сервисов для приема и работы с заказами, внедрение онлайн-оплаты. После окончания периода дистанционной работы планируется дополнять «очные» услуги библиотеки онлайн-форматом. Использование дополнительных форматов контроля в условиях дистанционной работы положительно сказалось на выполнении задач и структурировании деятельности. Библиотекарям же необходимо продолжать обучаться цифровому этикету и новым компетенциям дистанционной работы.

Государственная публичная научно-техническая библиотека Сибирского отделения Российской академии наук

О библиотеке. ГПНТБ СО РАН является одной из крупнейших библиотек в России; ее фонды содержат более 10 млн печатных

единиц хранения. Она создавалась в Новосибирске при строительстве Академгородка для информационного обеспечения научных исследований. Библиотека является публичной, а значит, целевую аудиторию составляют не только исследователи, но и студенты, и аспиранты, и жители города. В последние годы в ГПНТБ СО РАН проводятся многочисленные мероприятия научной, образовательной и культурной направленности: от научных конференций и фестивалей науки до книжных ярмарок и выставок оборудования. В 2019 г. их посетили более 50 тыс. человек, но пандемия нанесла сокрушительный удар по этой деятельности.

После 28 марта 2020 г. в библиотеке было прекращено стационарное обслуживание читателей, а большинство сотрудников (за исключением служб, обеспечивающих функционирование зданий и инфраструктуры) переведено на самоизоляцию и дистанционный режим работы. При этом оказалось, что многие не имеют возможностей для работы из дома из-за отсутствия компьютера, подключения к интернету или по другим причинам. К сожалению, библиотека располагает очень маленьким парком ноутбуков, и это не позволило обеспечить полноценную занятость до 30% из 220 библиотекарей, находящихся на самоизоляции. Вместе с тем ИТ-инфраструктура самой библиотеки была готова к сценариям удаленной работы, так как в предыдущие 3 года были последовательно развернуты корпоративная почта и мессенджеры, электронный документооборот, сервисы совместной работы Microsoft Teams, которые поддерживали все рабочие коммуникации. А служба удаленных рабочих столов обеспечила взаимодействие с сервисами ограниченного доступа: бухгалтерскими системами, внутренними хранилищами документов и электронными каталогами.

В первые дни карантина было оперативно организовано дистанционное обслуживание пользователей на основе уже существующей системы предоставления удаленных ресурсов и услуг. Была создана страница на сайте библиотеки «Библиотека из дома»¹¹ с перечнем ресурсов и услуг, доступных в дистанционном режиме, в частности, онлайн-записи в библиотеку, онлайн-заказа статьи, виртуальной справочной службы, информирования. После перехода на дистанционный режим сохранился спрос на справочные услуги и тематические подборки, ежедневно поступают запросы на доступ к лицензионным ресурсам, который библиотека может предоставлять по соглашению с правообладателями. Анализ статистики веб-трафика показал значительное (на 40%) сокращение

¹¹ Библиотека из дома // ГПНТБ СО РАН. URL: <http://www.spsl.nsc.ru/biblioteka-iz-doma/> (дата обращения: 30.08.2020).

посетителей электронного каталога и вместе с тем рост посещаемости других информационных и образовательных ресурсов. В целом это привело к увеличению общего веб-трафика к ресурсам ГПНТБ на 10–20% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года.

При переходе на дистанционный режим многие сотрудники не могли выполнять обязанности, связанные с обработкой и хранением печатных фондов. Для них был запущен проект по ретроконверсии – созданию библиографических записей на основе графических образов каталожных карточек имидж-каталога книг. Эти карточки относятся к изданиям, поступившим в библиотеку до 1992 г., и их насчитывается более 2,3 млн. В электронном каталоге они представлены в виде отдельной коллекции сканов, которые можно лишь просматривать, а функции поиска по атрибутам недоступны. Несмотря на очевидные неудобства, много лет работы по ретроконверсии откладывались из-за больших объемов и нехватки исполнителей. После начала карантина в течение одной недели были разработаны технология ретроконверсии, инструкции для исполнителей, назначены координаторы проекта и редакторы каталога, организован доступ к удаленным рабочим столам и автоматизированному рабочему месту редактирования каталогов для 100 сотрудников. Кроме того, был объявлен конкурс «Передовики ретроконверсии». Результатом стали 60 тыс. обработанных карточек за первые два месяца с момента старта проекта.

Еще один проект связан с подготовкой обновленной версии организационно-технологической документации «Формирование фондов, изучение, обеспечение физического сохранения и безопасности фондов ГПНТБ СО РАН, включая оцифровку фондов». Для актуализации описания внутренних бизнес-процессов будет использована нотация BPMN, соответствующее обучение сотрудников было проведено уже в период карантина.

Вся образовательная деятельность библиотеки также была переведена в онлайн-формат, в котором прошли курсы по использованию систем библиотечной автоматизации, табличных редакторов, высшие библиотечные курсы и другие образовательные программы.

Библиотеки в условиях пандемии: некоторые выводы

У каждой библиотеки теперь есть своя история самоизоляции в период пандемии, содержащая много индивидуальных деталей, из которых складывается новый опыт. Однако, как это нередко бывает, ряд проблем имели общий характер. Большинство библиотек в том

или ином виде столкнулись со следующими проблемами:

1. Помощь сотрудникам в преодолении стрессового периода пандемии и самоизоляции.

2. Готовность ИТ-инфраструктуры библиотеки и ее сотрудников к работе в новых условиях.

3. Не все процессы можно перенести в удаленный режим. Как организовать работу высвободившихся библиотекарей?

Антистрессовые мероприятия являются чрезвычайно важными для сохранения профессионального сообщества и сохранения рабочего настроения в нерабочей обстановке. Библиотекари привыкли выполнять свои обязанности в библиотеке, и большинство столкнулось с высоким уровнем дискомфорта от смены привычного режима и (для многих) вида деятельности. Как сказала одна из участниц вебинара: «Мы должны быть добрее друг к другу и не переживать из-за того, что не можем делать то, что делали раньше». Для этого во многих библиотеках практиковались разные способы поддержки коммуникаций. Регулярные письма и видеообращения руководства сотрудникам информировали их о текущем состоянии дел в библиотеке, снижая таким способом путающую всех неопределенность. Многочисленные семинары по обмену опытом давали людям почувствовать, что они не одни, их коллеги в других городах и странах переживают что-то похожее, справляются с этим и делятся своими рецептами приспособления к новым условиям. Виртуальные чаепития заменили привычное общение с ближайшими коллегами, которого стало не хватать. Обмен фотографиями со своих новых рабочих мест расширял замкнутое домашнее пространство и поднимал настроение. Все вместе это оказывало психотерапевтический эффект и позволяло лучше справляться с тревожностью, не погружаться в депрессию и не выпадать из рабочего процесса.

ИТ-инфраструктура стала важнейшей составляющей для работы в период самоизоляции, которая в том или ином виде должна обеспечить следующие сервисы: электронную почту и корпоративные мессенджеры, офисные приложения, системы внутреннего документооборота, работу с АБИС, управление сайтом библиотеки, управление доступом читателей к ресурсам библиотеки, сервисы для совместной работы и, конечно же, видеоконференцсвязь. Реализация этих сервисов возможна на базе собственных информационно-вычислительных комплексов, облачных решений или в гибридной форме. Вероятно, труднее всего переход на новый режим работы давался именно библиотекам с неподготовленной ИТ-инфраструктурой, поскольку эти компетенции являются результатом длительного развития ИТ-служб

и подготовки сотрудников; что невозможно осуществить в авральном режиме. При этом многие библиотеки сталкивались с систематическим недостатком финансирования, не позволяющим внедрять современные технологии, и здесь следует процитировать еще одного участника нашего цикла вебинаров Петра Лапо из библиотеки Назарбаев Университета: «Мы должны уйти от остаточного принципа, когда библиотекам выделяют совсем ограниченные ресурсы, считая, что мы сами справимся. Мне говорили: «Зачем тебе все эти технологии (RFID, штрихкодирование)? Посади двух бабок на входе, и сэкономишь на деньгах, и безопасность выше!» Но так мы экономим на себе, скупой платит дважды... Новые технологии повышают профессиональный уровень нашей библиотеки, вызывают самоуважение и уважение тех, кого мы обслуживаем. Все же мы люди с высшим образованием, специалисты в непростой сфере и должны стремиться занимать достойное положение». К этому следует добавить, что библиотеки с неразвитой ИТ-инфраструктурой в период пандемии имели крайне ограниченные возможности для функционирования и оказались отброшены назад.

Наконец, не у всех библиотекарей дома оказались компьютеры, интернет и необходимое оборудование для дистанционной работы. Нередко ИТ-службам удавалось решать эти проблемы, передавая сотрудникам на дом компьютеры и ноутбуки. Новые условия потребовали изменения в контурах управления библиотечными процессами. Из-за невозможности очного контроля появились еженедельные и ежемесячные планы и отчеты отделов и сотрудников. Как сказал один из участников вебинара, «поначалу частые контакты заведующих отделами с подчиненными не всегда находили понимание, порождая ощущение надзора, но постепенно взаимодействие отрегулировалось». Для организации совместной работы применялись сервисы Google-документов и форм, а также Trello, где для многих оказалось удобно фиксировать задачи и результаты. Следует отметить практику ведения корпоративного Банка задач для перераспределения задач между перегруженными и освободившимися сотрудниками.

Что может делать библиотекарь без библиотеки? В том или ином виде этим вопросом в начале карантина озаботились многие руководители библиотек. Обобщая материалы цикла вебинаров, можно выделить следующие основные направления деятельности библиотекарей в новых условиях:

- 1) дистанционное обслуживание читателей;
- 2) создание цифрового контента;
- 3) улучшение библиографических записей;
- 4) повышение квалификации.

Хотя на первый взгляд польза от этой деятельности не вызывает сомнений и в своих выступлениях руководители библиотек описывали успешный опыт перестройки работы в новых условиях, существуют подводные камни, с которыми пришлось столкнуться.

Дистанционное обслуживание пользователей для многих стало единственно возможной формой взаимодействия в период пандемии. Спрос на онлайн-обслуживание вырос, но для большинства не компенсировал отток пользователей, которые ранее приходили в читальные залы. Библиотеки оказались в равных условиях со множеством остальных онлайн-сервисов и интернет-магазинов, и далеко не все оказались способны обеспечить услуги сопоставимого качества или уникальный контент.

У многих радикально снизился веб-трафик к электронным каталогам: поскольку заказ печатных изданий стал недоступен, эти пользователи ушли к другим поставщикам информационных ресурсов. Кроме того, далеко не все библиотеки смогли перестроить свои сервисы в режим близкий к 24/7, что также могло негативно повлиять на их востребованность.

Создание цифрового контента для современных библиотек является важной, если не ключевой составляющей их деятельности. Часто незанятым сотрудникам на самоизоляции поручалось формирование или пополнение электронных коллекций, создание подкастов, аудиозаписей или иного контента. Большинство участников семинара говорили о существенном прогрессе и в развитии существующих веб-ресурсов, и в создании новых, в том числе по теме коронавируса и борьбы с ним.

Вместе с тем существуют примеры, когда создаваемый контент остается невостребованным, а польза от этой деятельности – неочевидной. Некоторые коллекции не вызывают интереса у пользователей из-за того, что на начальном этапе не был проведен анализ целевой аудитории. Такой анализ позволяет сразу отказаться от малоперспективных проектов и трудозатрат. С другой стороны, интересный цифровой контент часто остается невостребованным из-за отсутствия стратегии его продвижения через социальные сети и иные каналы.

Некоторые виды контента, особенно съемка и монтаж видеороликов, требуют если не профессиональных навыков, то как минимум специализированных знаний и определенного опыта. Если они у библиотекарей отсутствуют, то качество контента не позволит привлечь широкую аудиторию.

Улучшение библиографических записей, как правило, обусловлено изменением схем представления или классификации данных или существованием материалов, которые были

унаследованы из информационно-библиотечных систем прошлых поколений, в том числе в неоцифрованном виде. В таких случаях страдает качество информационных массивов, что негативно сказывается на информационно-поисковых возможностях и нередко требует дополнительных трудозатрат для работы с каталогами. Вместе с тем из-за устаревших регламентов или перфекционизма библиотекарей улучшению могут подвергаться те части библиографических записей, которые априори не будут востребованы ни читателями, ни другими сотрудниками библиотеки. Тогда, потратив значительные усилия, библиотека может получить формальное улучшение качества электронного каталога, но это не приведет ни к улучшению характеристик обслуживания читателей, ни к повышению эффективности внутренних процессов.

Повышение квалификации и другие формы обучения сотрудников необходимы для развития библиотеки в самых разных формах: технологиях работы с читателями, создании нового контента, оказании новых услуг, модернизации внутренних процессов. При этом в рабочей рутине освоение новых инструментов часто откладывается. В период же самоизоляции открылось окно возможностей для развития новых навыков и компетенций. Вынужденный простой многие по своей инициативе или по приказу директора поспешили заполнить разнообразными онлайн-курсами.

Однако практика показывает, что повышение квалификации сотрудников может не дать

желаемого эффекта. В процессе обучения человек получает новые знания и навыки, которые достаточно быстро забудутся, если не применять их на практике, а чтобы применять новые знания, требуются изменения в рабочих процессах, а это часто вызывает сопротивление руководства, самого сотрудника и его коллег. Так что у библиотекаря должна быть сильная внутренняя мотивация для преодоления этого сопротивления. Альтернативой является внешняя административно созданная мотивация, когда применение новых знаний и технологий оказывается для сотрудника выгодным.

Перечисленные проблемы и раньше встречались в библиотеках, но в период пандемии из-за сложностей при выстраивании практик управления в новых условиях они обострились. К таковым можно отнести подготовку библиотечного персонала к работе в новых условиях. Далее, это проблема информационно-телекоммуникационного обеспечения работы библиотек в удаленном режиме. И, наконец, третья проблема. Она касается организации удаленной работы, которая регламентирована трудовым законодательством РФ. Насколько библиотеки смогли организовать эту работу в связи с ограничениями, связанными с COVID-19 – тема дальнейшего изучения. Нашей задачей было не только проинформировать об успешном опыте работы библиотек в режиме самоизоляции, но и обратить внимание на не всегда очевидные нюансы, которые при этом возникают.

Список источников / References

- Алексеева М. Как изменились во время коронавируса библиотеки // SPbDnevnik.ru. 20.04.2020 [Alekseeva M (2020) How libraries have changed during the coronavirus. *SPbDnevnik.ru*. Apr. 20. URL: <https://spbdnevnik.ru/news/2020-04-29/kak-izmenilis-vo-vremya-koronavirusa-biblioteki> (дата обращения = accessed 30.08.2020). (In Russ.)].
- Атаманова Г. Как библиотеки Петроградской стороны прошли период пандемии? // Официальный сайт Администрации Санкт-Петербурга. 14.08.2020 [Atamanova G (2020) How did the libraries of the Petrograd side go through the pandemic period? *Ofitsial'nyi sait Administratsii Sankt-Peterburga*. Aug. 14. URL: https://www.gov.spb.ru/gov/terr/reg_petrograd/news/194021/ (дата обращения = accessed 30.08.2020). (In Russ.)].
- Афанасьев М. Как библиотеки переживают пандемию // МК.ru. 20.05.2020 [Afanasyev M (2020) How libraries are coping with the pandemic. *MK.ru*. May 20. URL: [https://www.mk.ru/culture/2020/05/26/kak-biblioteki-perezhiyayut-](https://www.mk.ru/culture/2020/05/26/kak-biblioteki-perezhiyayut-pandemiyu.html)

[pandemiyu.html](https://www.mk.ru/culture/2020/05/26/kak-biblioteki-perezhiyayut-pandemiyu.html) (дата обращения = accessed 30.08.2020). (In Russ.)].

- Афанасьев М. Пандемия и будущее библиотек // Green City : газ. об экол. стиле жизни. 11.06.2020 [Afanasyev M (2020) Pandemic and the future of libraries. *Green City: newspaper about ecol. lifestyle*. June 11. URL: <http://gazetagreencity.ru/video/online-translyatsiya-11-iyunya-v-20-00-mir-posle-pandemii-gost-rubriki-mikhail-afanasev/> (дата обращения = accessed 15.07.2020). (In Russ.)].
- Библиотеки мира и Беларуси в условиях пандемии COVID-19. Май, 2020. 18 с. [(2020) *Libraries of the world and Belarus amid the COVID-19 pandemic*. URL: https://library.bntu.by/sites/default/files/covid-19_i_mirovye_bibliotechnoe_sobshchestvo3_1.pdf (дата обращения = 15.07.2020). (In Russ.)].
- Будущее наступило, или Как библиотеки спасли мир : междунар. библ. онлайн-конф. Лань. Онлайн, 19–21 мая 2020 г. [(2020) *The future has come, or how libraries saved the world: Lan. Online Intern. Libr. Online Conf. May 19–21*. URL: <http://conf.lanbook.com/> (дата обращения = accessed 15.07.2020). (In Russ.)].

- Выходим из режима самоизоляции. Библиотекари Швеции, Сербии, Италии, Японии рассказывают // Российская государственная библиотека для молодежи. 19.06.2020
[(2020) Exit the mode of isolation. Librarians from Sweden, Serbia, Italy, Japan tell. *Rossiiskaya gosudarstvennaya biblioteka dlya molodezhi*. June 19. URL: https://rgub.ru/schedule/news/item.php?new_id=10411 (дата обращения = accessed 15.07.2020). (In Russ.)].
- Дискан Н. И. Пандемия: какие возможности для развития библиотек она открывает? // Университетская книга. 12.07.2020
[Diskana NI (2020) Pandemia: what opportunities does it open for the development of libraries? *Universitetskaya kniga*. July 12. URL: <http://www.unkniga.ru/biblioteki/bibdelo/10991-pandemiya-kakie-vozmozhnosti-dlya-razvitiya-bibliotek-ona-otkryvaet.html> (дата обращения = accessed 10.08.2020). (In Russ.)].
- Казаченкова Л. Лодка «БИЧ» (Библиотека – Издатель – Читатель): выход в онлайн-океан в условиях пандемии // Современная библиотека. 23.06.2020
[Kazachenkova L (2020) Boat “LPR” (Library – Publisher – Reader): access to the online ocean in a pandemic. *Sovremennaya biblioteka*. June 23. URL: <https://modern-lib.ru/lodka-bich-vikhod-v-onlain-ocean-v-usloviakh-pandemii> (дата обращения = accessed 30.08.2020). (In Russ.)].
- Как библиотеки Швеции ответили на вызовы COVID-19 // Российская государственная библиотека для молодежи. 07.07.2020
[(2020). How Swedish libraries respond to the challenges of COVID-19. *Rossiiskaya gosudarstvennaya biblioteka dlya molodezhi*. July 7. URL: https://rgub.ru/schedule/news/item.php?new_id=10471 (дата обращения = accessed 15.07.2020). (In Russ.)].
- Как зарубежные библиотеки справляются с вызовами пандемии // Библиотека иностранной литературы. 21.04.2020
[(2020) How foreign libraries are coping with the challenges of the pandemic. *Biblioteka inostranoi literatury*. Apr. 21. URL: <https://libfl.ru/ru/news/razdelim-i-bedu-i-radost-zarubezhnye-biblioteki-rasskazyvayut-o-tom-kak-spravlyayutsya-s-vyzovami-pandemii> (дата обращения = accessed 30.08.2020). (In Russ.)].
- Пандемия COVID-19. Биология и экономика : информ.-аналит. сб. : спец. вып. / ред. М. Ф. Мизинцева ; ВИНТИ РАН. Москва : Перо, 2020. 110 с.
[Mizintseva MF (ed) (2020) Pandemic COVID-19. Biology and economics: inform.-analytical collection: sp. iss. Moscow, Pero. (In Russ.)].
- Рекомендации по проведению профилактических мероприятий по предупреждению распространения новой коронавирусной инфекции (COVID-19) в библиотеках : метод. рекомендации МР 3.1/2.1.0195-20. Москва, 2020. 8 с.
[(2020) *Recommendations for taking preventive measures to prevent the spread of the new coronavirus infection (COVID-19) in libraries: methodical recommendation MR 3.1/2.1.0195-20*. Moscow. URL: https://www.rospotrebnadzor.ru/files/news/MP_0195_библиотеки.PDF (дата обращения = accessed 30.08.2020). (In Russ.)].
- Университетская библиотека языков и цивилизаций // Википедия
[University library of languages and civilizations. *Vikidepiya*. URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Университетская_библиотека_языков_и_цивилизаций (дата обращения = accessed 15.07.2020). (In Russ.)].
- Ali MY and Gatiti P (2020) The COVID-19 (coronavirus) pandemic: reflections on the roles of librarians and information professionals. *Health Information and Libraries Journal* 37(2): 158–162. <https://doi.org/10.1111/hir.12307>.
- Balley N (2007) Le bibliothécais sans peine. Petit manuel de conversation courante à l'usage des visiteurs presses. *Bulletin des bibliothèques de France* 3: 78–81.
- Chisita CT (2020) Libraries in the midst of the Coronavirus (COVID-19): researchers experiences in dealing with the vexatious infodemic. *Library Hi Tech News* 37(6): 11–14. <https://doi.org/10.1108/LHTN-03-2020-0022>.
- COVID-19 и глобальная библиотечная сфера // IFLA [COVID-19 and the global library space. *IFLA*. URL: <https://www.ifla.org/node/93042> (дата обращения = accessed 15.07.2020). (In Russ.)].
- Machovec G (2020) Pandemic impacts on library consortia and their sustainability. *Journal of Library Administration* 60(5): 543–549. <https://doi.org/10.1080/01930826.2020.1760558>.
- Mehta D and Wang X (2020) COVID-19 and digital library services – a case study of a university's library. *Digital Library Perspectives* ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/DLP-05-2020-0030>.
- Morris S., Roebuck G. (comps) (2019) ARL Statistics 2017–2018. Washington: Association of Research Libraries. <https://doi.org/10.29242/stats.2017-2018>.
- Oyelude AA (2020) Libraries, librarians, archives, museums and the COVID-19 pandemic. *Library Hi Tech News* ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/LHTN-05-2020-0049>.
- Rysavy MDT and Michalak R (2020) Working from home: how we managed our team remotely with technology. *Journal of Library Administration* 60(5): 532–542. <https://doi.org/10.1080/01930826.2020.1760569>.
- Wang T and Lund B (2020) Announcement information provided by United States' public libraries during the 2020 COVID-19 pandemic. *Public Library Quarterly* 39(4): 283–294. <https://doi.org/10.1080/01616846.2020.1764325>.