

# How to design a library that makes kids want to read

Michael Bierut at TEDNYC

**link:** [www.ted.com/talks/michael\\_bierut\\_how\\_to\\_design\\_a\\_library\\_that\\_makes\\_kids\\_want\\_to\\_read](http://www.ted.com/talks/michael_bierut_how_to_design_a_library_that_makes_kids_want_to_read)  
**download video:** [https://download.ted.com/talks/MichaelBierut\\_2017S-480p-en.mp4](https://download.ted.com/talks/MichaelBierut_2017S-480p-en.mp4)  
**download audio:** [https://download.ted.com/talks/MichaelBierut\\_2017S.mp3](https://download.ted.com/talks/MichaelBierut_2017S.mp3)

Michael Bierut at TEDNYC

**How to design a library that makes kids want to read**

So there's this thing called the law of unintended consequences. I thought it was just like a saying, but it actually exists, I guess. There's, like, academic papers about it. And I'm a designer. I don't like unintended consequences. People hire me because they have consequences that they really intend, and what they intend is for me to help them achieve those consequences. So I live in fear of unintended consequences. And so this is a story about consequences intended and unintended.

I got called by an organization called Robin Hood to do a favor for them. Robin Hood is based in New York, a wonderful philanthropic organization that does what it says in the name. They take from rich people, give it to poor people. In this case, what they wanted to benefit was the New York City school system, a huge enterprise that educates more than a million students at a time, and in buildings that are like this one, old buildings, big buildings, drafty buildings, sometimes buildings that are in disrepair, certainly buildings that could use a renovation. Robin Hood had this ambition to improve these buildings in some way, but what they realized was to fix the buildings

Майкл Бирут at TEDNYC

**Как создать библиотеку, в которой детям захочется читать**

00:12 Есть такая вещь — закон непредвиденных последствий. Я думал, это просто высказывание, но он определённо существует. Есть даже научные доклады на эту тему. А я — дизайнер. Мне не по вкусу непредвиденные последствия. Люди нанимают меня, чтобы последствия были предвиденными, и по их мнению, моё предназначение — помочь им их достигнуть. Таким образом, я живу в страхе непредвиденных последствий. И поэтому это история про предвиденные и непредвиденные последствия.

00:43 Мне позвонили из компании «Робин Гуд» с просьбой об одолжении. «Робин Гуд» находится в Нью-Йорке. Это благотворительная организация, оправдывающая своё название. Они берут у богатых и отдают бедным. В данном случае они намеревались улучшить школьную систему Нью-Йорка, крупнейшее предприятие, которое обучает более миллиона учащихся одновременно в зданиях подобных этому, старых зданиях, больших зданиях, холодных зданиях, иногда ветхих зданиях, зданиях, которые определённо нуждаются в ремонте. Стремлением «Робин Гуда» было

would be too expensive and impractical. So instead they tried to figure out what one room they could go into in each of these buildings, in as many buildings that they could, and fix that one room so that they could improve the lives of the children inside as they were studying. And what they came up with was the school library, and they came up with this idea called the Library Initiative. All the students have to pass through the library. That's where the books are. That's where the heart and soul of the school is. So let's fix these libraries.

So they did this wonderful thing where they brought in first 10, then 20, then more architects, each one of whom was assigned a library to rethink what a library was. They trained special librarians. So they started this mighty enterprise to reform public schools by improving these libraries. Then they called me up and they said, "Could you make a little contribution?" I said, "Sure, what do you want me to do?" And they said, "Well, we want you to be the graphic designer in charge of the whole thing." And so I thought, I know what that means. That means I get to design a logo. I know how to design that. I design logos. That's what people come to me for. So OK, let's design a logo for this thing. Easy to do, actually, compared with architecture and being a librarian. Just do a logo, make a contribution, and then you're out, and you feel really good about yourself. And I'm a great guy and I like to feel good about myself when I do these favors.

So I thought, let's overdeliver. I'm going to give you three logos, all based on this one idea. So you have three options, pick any of the three. They're all great, I said. So the basic idea was these would be new school libraries for New York schools, and so the idea is that it's a new thing, a new idea that needs a new name. What I wanted to do was

восстановление этих зданий, но они осознали, что ремонт — процесс дорогостоящий и непрактичный. Поэтому они решили выбрать самую подходящую комнату в как можно большем числе зданий и отремонтировать ту определённую комнату, чтобы улучшить условия для детей, которые в них учились. И они выбрали школьную библиотеку, у них возникла идея — Инициатива Библиотека. Все учащиеся приходят в библиотеку. Там книги. Там сердце и душа школы. Отремонтруем библиотеки.

01:53 Они поступили замечательно, пригласив сперва 10, потом 20, а потом и больше архитекторов, которым было дано задание переосмыслить назначение библиотеки. Они обучили квалифицированных библиотекарей. Итак, они начали затеяли масштабную реформу школ через улучшение библиотек. Они обратились ко мне с вопросом: «Не могли бы вы внести небольшой вклад?» Я ответил: «Что от меня требуется?» «Мы хотим, чтобы ты был графическим дизайнером во главе всего проекта». И тогда я подумал, что они подразумевают создание логотипа. Я это умею. Я создаю логотипы. За этим люди ко мне и приходят. Хорошо, сообразим логотип для этого проекта. Лёгкое дело в сравнении с архитектурой или работой библиотекаря. Просто создай логотип, внеси свой вклад, и ты свободен, и будь доволен собой. Я — отличный парень, мне нравится делать такие небольшие одолжения.

02:41 Я подумал, сделаю-ка я больше, придумаю три логотипа, основанных на одной этой идее. У вас будет выбор из трёх альтернатив. Все стоящие. Основная идея была — новые школьные библиотеки для школ Нью-Йорка, значит и название у них должно быть иным. Я хотел, чтобы библиотеки перестали

dispel the idea that these were musty old libraries, the kind of places that everyone is bored with, you know, not your grandparents' library. Don't worry about that at all. This is going to this new, exciting thing, not a boring library.

считаться старыми и затхлыми местами, наскучившими всем, не библиотекой ваших бабушек и дедушек. Не переживайте. Это будет что-то новое и увлекательное, а не скучная библиотека.

So option number one: so instead of thinking of it as a library, think of it as a place where it is like: do talk, do make loud noises. Right? So no shushing, it's like a shush-free zone. We're going to call it the Reading Room.

03:14 Итак, первый вариант: вместо библиотеки представьте себе место, где позволено разговаривать и шуметь. Никаких шиканий, — это зона, где не призывают к тишине. Мы назовём это место — Читальный зал.

That was option number one. OK, option number two. Option number two was, wait for it, OWL. I'll meet you at OWL. I'm getting my book from the OWL. Meet you after school down at OWL. I like that, right? Now, what does OWL stand for? Well, it could be One World Library, or it could be Open. Wonder. Learn. Or it could be -- and I figure librarians could figure out other things it could be because they know about words. So other things, right? And then look at this. It's like the eye of the owl. This is irresistible in my opinion.

03:28 Таковым был первый вариант. Вариант второй. Вторым вариантом представлял собой. Готовы? Вторым был таков — ОУБ [англ. «сова»]. Встретимся в ОУБ. Беру книги в ОУБ. Встретимся после школы в ОУБ. Мне это пришлось по душе. Что скрывается за ОУБ? Может, Одна Универсальная Библиотека, или Открывай. Удивляйся. Бери знания. Или... думаю, библиотекари что-нибудь придумают, так как они знатоки слов. Что-то другое, так? Взгляните. Это глаз совы. По-моему, неотразимо.

But there's even another idea. Option number three. Option number three was based actually on language. It's the idea that "read" is the past tense of "read," and they're both spelled the same way. So why don't we call this place The Red Zone? I'll meet you at the Red Zone. Are you Red? Get Red. I'm well Red.

03:59 Но вот ещё один вариант. Вариант третий. Эта идея была основана на языке. По-английски глагол read «читать» в прошедшем времени пишется, как в настоящем, а произносится как red «красный». Почему не назвать это место Красной зоной? Увидимся в Зоне чтения. Ты читаешь? Давай читать! Я начитан.

(Laughter)

04:19 (Смех)

I really loved this idea, and I somehow was not focused on the idea that librarians as a class are sort of interested in spelling and I don't know.

04:20 Я влюбился в эту идею, и мне как-то не приходило в голову, что библиотекари как класс более внимательны к правописанию.

(Laughter)

04:29 (Смех)

But sometimes cleverness is more important than spelling, and I thought this would be one of those instances. So usually when I make these presentations I say there's just one question and the question should be, "How can I thank you, Mike?" But in this case, the question was more like, "Um, are you kidding?" Because, they said, the premise of all this work was that kids were bored with old libraries, musty old libraries. They were tired of them. And instead, they said, these kids have never really seen a library. The school libraries in these schools are really so dilapidated, if they're there at all, that they haven't bored anyone. They haven't even been there to bore anyone at all. So the idea was, just forget about giving it a new name. Just call it, one last try, a library. Right? OK. So I thought, OK, give it a little oomph? Exclamation point? Then -- this is because I'm clever -- move that into the "i," make it red, and there you have it, the Library Initiative. So I thought, mission accomplished, there's your logo. So what's interesting about this logo, an unintended consequence, was that it turned out that they didn't really even need my design because you could type it any font, you could write it by hand, and when they started sending emails around, they just would use Shift and l, they'd get their own logo just right out of the thing. And I thought, well, that's fine. Feel free to use that logo. And then I embarked on the real rollout of this thing -- working with every one of the architects to put this logo on the front door of their own library. Right?

So here's the big rollout. Basically I'd work with different architects. First Robin Hood was my client. Now these architects were my client. I'd say, "Here's your logo. Put it on the door." "Here's your logo. Put it on both doors." "Here's your logo. Put it off to the side." "Here's your logo repeated all over to the top." So everything was going swimmingly. I just was saying, "Here's your logo. Here's your logo."

04:31 Но иногда остроумие важнее грамматики, и я думал, что в этом случае так и будет. Обычно во время презентации, я ожидаю только один вопрос: «Как вас отблагодарить, Майк?» Но в этом случае вопрос был скорее таким: «Хм, ты шутишь?» Они сказали, предпосылка всей этой работы состоит в том, что детям надоели старые и пыльные библиотеки. Они от них устали. Наоборот, они сказали, эти дети никогда и не видели библиотеки. Школьные библиотеки в этих школах настолько заброшены, если они вообще есть, что они никому не наскучили. Их как будто не существует, как они могут наскучить. Итак, не нужно придумывать новое имя. Последний вариант: просто назовём её библиотекой. Согласен? Хорошо. Я подумал, хорошо, приукрасим её? Добавим восклицательный знак? После — потому что я смекалистый, — я заострил внимание на букве «i», и окрасил её в красный. Так появилась Инициатива Библиотека. Миссия завершена, вот ваш логотип. Интересно, что этот логотип — результат случайностей, вышло, что логотип особо не нужен, так как его могли напечатать, или даже написать от руки. И когда мы стали рассылать имейлы, просто использовали Shift и l, они произвели свой собственный логотип. И я подумал, ничего страшного. Пользуйтесь этим логотипом. После я приступил к раскрутке проекта, работая с каждым архитектором чтобы разместить логотип над каждой входной дверью.

06:02 Это большая работа. Мне пришлось работать с разными архитекторами. Сперва я работал с «Робин Гудом», теперь — с архитекторами. Я говорю: «Вот ваш логотип для входа». «Вот ваш логотип для двух дверей». «Вот ваш логотип. Разместите в стороне». «Вот ваш логотип, повторите отсюда до потолка». Всё шло гладко. Я просто говорил: «Вот ваш логотип».

Then I got a call from one of the architects, a guy named Richard Lewis, and he says, "I've got a problem. You're the graphics guy. Can you solve it?" And I said, OK, sure." And he said, "The problem is that there's a space between the shelf and the ceiling." So that sounds like an architectural issue to me, not a graphic design issue, so I'm, "Go on." And Richard says, "Well, the top shelf has to be low enough for the kid to reach it, but I'm in a big old building, and the ceilings are really high, so actually I've got all this space up there and I need something like a mural." And I'm like, "Whoa, you know, I'm a logo designer. I'm not Diego Rivera or something. I'm not a muralist." And so he said, "But can't you think of anything?" So I said, "OK, what if we just took pictures of the kids in the school and just put them around the top of the thing, and maybe that could work." And my wife is a photographer, and I said, "Dorothy, there's no budget, can you come to this school in east New York, take these pictures?" And she did, and if you go in Richard's library, which is one of the first that opened, it has this glorious frieze of, like, the heroes of the school, oversized, looking down into the little dollhouse of the real library, right? And the kids were great, hand-selected by the principals and the librarian. It just kind of created this heroic atmosphere in this library, this very dignified setting below and the joy of the children above.

So naturally all the other librarians in the other schools see this and they said, well, we want murals too. And I'm like, OK. So then I think, well, it can't be the same mural every time, so Dorothy did another one, and then she did another one, but then we needed more help, so I called an illustrator I knew named Lynn Pauley, and Lynn did these beautiful paintings of the kids. Then I called a guy named Charles Wilkin at a place called Automatic Design. He did these

06:22 И тут мне позвонил один из архитекторов, по имени Ричард Льюис и сказал: «У меня проблема. Ты графический дизайнер. Поможешь решить?» Я говорю: «Да, конечно». Он мне: «Проблема в том, что осталось пространство между полками и потолком». Для меня это прозвучало, как вопрос к архитектору, а не графическому дизайнеру. Я: «Продолжай». И Ричард говорит: «Верхняя полка должна находиться низко, чтобы дети могли достать, это большое старое здание, потолки расположены высоко, поэтому там образовалась пустота, и нужно заполнить его графикой». Я отвечаю: «Ты же понимаешь, что я дизайнер логотипов. Я не Диего Ривера или типа того. Я не делаю росписи». Тогда он спросил: «Может, ты что-то сообразишь?» «Хорошо, давай сфотографируем школьников и поместим фотографии на пустое место на стене. Может, это сработает». Моя жена — фотограф. Я сказал: «Дороти, денег не предлагают, не возражаешь зайти в школу Нью-Йорка и снять пару фото?» И она согласилась. При входе в библиотеку Ричарда, первую обновлённую библиотеку, грандиозная, почти героическая картина, где огромные школьники смотрят вниз на словно кукольную библиотеку. Ребят отбирали лично школьные директора и библиотекари. Это создало некую героическую атмосферу в библиотеке, порядок внизу и радостные ребята наверху.

07:40 Разумеется, увидев это, все остальные библиотекари также захотели расписные стены. Хорошо, сказал я. Я не могу использовать одну и ту же фреску каждый раз, поэтому Дороти сделала ещё фотографию, и ещё одну, но после нам понадобилась помощь, и я позвал мою знакомую художницу Лин Паули, Лин прекрасно изобразила ребят. Я также позвал Чарльз Уилкина из «Автоматического Дизайна». Он

amazing collages. We had Rafael Esquer do these great silhouettes. He would work with the kids, asking for words, and then based on those prompts, come up with this little, delirious kind of constellation of silhouettes of things that are in books. Peter Arkle interviewed the kids and had them talk about their favorite books and he put their testimony as a frieze up there. Stefan Sagmeister worked with Yuko Shimizu and they did this amazing manga-style statement, "Everyone who is honest is interesting," that goes all the way around. Christoph Niemann, brilliant illustrator, did a whole series of things where he embedded books into the faces and characters and images and places that you find in the books. And then even Maira Kalman did this amazing cryptic installation of objects and words that kind of go all around and will fascinate students for as long as it's up there.

So this was really satisfying, and basically my role here was reading a series of dimensions to these artists, and I would say, "Three feet by 15 feet, whatever you want. Let me know if you have any problem with that." And they would go and install these. It just was the greatest thing.

But the greatest thing, actually, was -- Every once in a while, I'd get, like, an invitation in the mail made of construction paper, and it would say, "You are invited to the opening of our new library." So you'd go to the library, say, you'd go to PS10, and you'd go inside. There'd be balloons, there'd be a student ambassador, there'd be speeches that were read, poetry that was written specifically for the opening, dignitaries would present people with certificates, and the whole thing was just a delirious, fun party. So I loved going to these things. I would stand there dressed like this, obviously not belonging, and someone would say, "What are you doing here, mister?" And I'd say, "Well, I'm part of the

придумал потрясающие коллажи. Мы позвали Рафаэля Эсквайера, он создал эти великолепные силуэты. Он работал с ребятами, говорил с ними, и основываясь на этих подсказках, придумал это фантастическое созвездие из силуэтов того, что есть в книгах. Питер Аркл беседовал с ребятами о их любимых книгах, и основываясь на их ответах, запечатлел их там. Стефан Сагмейстер и Йоко Шимицу придумали потрясающую графику в стиле манга: «Тот, кто честен, — интересен». Надпись опоясывает зал. Кристоф Ниманн, отменный иллюстратор, создал целую серию, в которой воплотил книжных героев, пейзажи и места, которые можно найти в книгах. Майра Калман создала изумительную и загадочную инсталляцию из предметов и слов, изображённых по всему периметру и вдохновляющих учащихся, находящихся в библиотеке.

08:57 Это было действительно эффективно. Я же по сути задавал параметры для работы этих художников. Я говорил: «три фута на 15 футов, делай что хочешь. Дай мне знать, если будут проблемы». В остальном они всё устраивали сами. Просто великолепно.

09:14 Хотя самым потрясающим было то, что периодически мне приходили приглашения на чертёжной бумаге: «Вы приглашены на открытие нашей новой библиотеки». И вы идёте в библиотеку, допустим в PS10, заходите внутрь, а там шары, представитель учащихся, ораторские выступления, стихи, написанные специально по случаю открытия, почётные гости выдают сертификаты, — всё это одна невероятный, весёлый праздник. Мне нравились эти мероприятия. Я стоял там, одетый вот так, определённо не вписываясь, бывало кто-то спрашивал: «Что вы здесь делаете, мистер?» Я отвечал: «Видите ли, я член команды, кто

team that designed this place." And they'd said, "You do these shelves?" And I said, "No." "You took the pictures up above." "No." "Well, what did you do?" "You know when you came in? The sign over the door?" "The sign that says library?"

(Laughter)

"Yeah, I did that!" And then they'd sort of go, "OK. Nice work if you can get it." So it was so satisfying going to these little openings despite the fact that I was kind of largely ignored or humiliated, but it was actually fun going to the openings, so I decided that I wanted to get the people in my office who had worked on these projects, get the illustrators and photographers, and I said, why don't we rent a van and drive around the five boroughs of New York and see how many we could hit at one time. And eventually there were going to be 60 of these libraries, so we probably got to see maybe half a dozen in one long day. And the best thing of all was meeting these librarians who kind of were running these, took possession of these places like their private stage upon which they were invited to mesmerize their students and bring the books to life, and it was just this really exciting experience for all of us to actually see these things in action. So we spent a long day doing this and we were in the very last library. It was still winter, because it got dark early, and the librarian says, "I'm about to close down. So really nice having you here. Hey, wait a second, do you want to see how I turn off the lights?" I'm like, "OK." And she said, "I have this special way that I do it." And then she showed me. What she did was she turned out every light one by one by one by one, and the last light she left on was the light that illuminated the kids' faces, and she said, "That's the last light I turn off every night, because I like to remind myself why I come to work."

придумал это место». Меня спрашивали: «Ты смастерил полки?» Я отвечал: «Нет». «Вы — автор этих фото наверху?» «Нет». «Так что же вы сделали?» «Вы когда входили, не заметили надпись на двери?» «Та что — Библиотека?»

10:02 (Смех)

10:03 «Да, я её придумал!» После они подмечали: «Круто, мне бы такую работу». Было очень приятно ходить на эти мероприятия, даже не смотря на то, что меня или не замечали или высмеивали, в целом было весело. И я подумал, а не пригласить ли мне людей к себе в офис, проектировщиков, художников и фотографов. Я предложил арендовать фургон и проехать по пяти районам Нью-Йорка посетить как можно больше библиотек за раз. В итоге получилось 60 библиотек, и мы наверняка посетили шесть за один долгий день. Приятнее всего было лично увидеть библиотечарей, заведующих этими местами и их сокровищами, словно их пригласили на сцену заморозить учеников и оживить книги. Нам было невероятно волнительно увидеть всё это в реальности. Так мы провели целый день, и вот приехали в последнюю библиотеку. Была зима, темнело рано, и библиотечарь сказала: «Мы скоро закрываемся. Спасибо огромное, что зашли. Секундочку, не хотите посмотреть, как я выключаю свет?» Я ответил: «Хочу». Она сказала: «У меня особый способ». И продемонстрировала его. Она выключала каждую лампу, одну за другой, а последнюю оставила включённой и та освещала лица ребят. Она сказала: «Каждый вечер эту я выключаю последней, мне нравится напоминать себе, зачем я работаю».

So when I started this whole thing, remember, it was just about designing that logo and being clever, come up with a new name? The unintended consequence here, which I would like to take credit for and like to think I can think through the experience to that extent, but I can't. I was just focused on a foot ahead of me, as far as I could reach with my own hands. Instead, way off in the distance was a librarian who was going to find the chain of consequences that we had set in motion, a source of inspiration so that she in this case could do her work really well. 40,000 kids a year are affected by these libraries. They've been happening for more than 10 years now, so those librarians have kind of turned on a generation of children to books and so it's been a thrill to find out that sometimes unintended consequences are the best consequences.

Thank you very much.

11:31 Когда я всё это затеял, — помните, сначала это был просто логотип, — я проявил смекалку и придумал новое имя. Но непредвиденные обстоятельства — я хотел бы считать их своей заслугой и хотел бы так оценить этот опыт, но не могу. Я просто фокусировался на ближайшем шаге, на том, до чего мог дотянуться. А где-то вдалеке были библиотекари, которые распутают цепочку последствий, которые мы запустили, источник вдохновения, чтобы они могли выполнять свою работу действительно хорошо. 40 000 ребят в год ходят в эти библиотеки. С тех пор прошло уже 10 лет, те библиотекари познакомили с книгами новое поколение ребят. Было волнительно обнаружить, что непредвиденные обстоятельства иногда бывают к лучшему.

12:20 Большое спасибо.

*TED Talks recordings are owned by TED. Audio and video files, transcripts and/or information about a speaker, are licensed via Creative Commons license (CC BY-NC-ND 4.0 International), which means that certain TED Content may be used for personal and/or educational purposes as long as the license terms and TED Talks Usage Policy are followed.*