

**Практические аспекты внедрения системы
менеджмента качества в библиотеке университета**

**Practicalities of the Introduction
of the Quality Management System in a University Library**

**Практичні аспекти впровадження
системи менеджменту якості в бібліотеці університету**

Чуприкова Н. Т., Размарилова Н. И.
*Научно-техническая библиотека Томского политехнического университета,
Томск, Россия*

Nataliya T. Chuprikova and Nataliya I. Razmarilova
Scientific and Technical Library of Tomsk Polytechnic University, Tomsk, Russia

Чупрікова Н. Т., Розмарілова Н. І.
*Науково-технічна бібліотека Томського політехнічного університету,
Томськ, Росія*

Предлагается опыт внедрения системы менеджмента качества (СМК) в Научно-технической библиотеке Томского политехнического университета (НТБ ТПУ). Подробно рассматриваются этапы построения системы, вызывающие наибольший интерес у библиотекарей: мотивация и обучение персонала, и документирование СМК.

The authors offer for consideration the experience of STL in the introduction of the quality management system. The stages of the system construction most interesting for librarians are considered in detail, i. e., personnel motivation and training and QMS documentation.

Пропонується досвід впровадження системи менеджменту якості (СМЯ) в Науково-технічній бібліотеці Томського політехнічного університету (НТБ ТПУ). Детально розглядаються етапи побудови системи, що викликають найбільший інтерес у бібліотекарів: мотивація і навчання персоналу, документування СМЯ.

В последние годы библиотеки, не только вузовские, активно развивают и совершенствуют свою деятельность на основе использования новых информационных технологий, автоматизации традиционной библиотечной деятельности, освоения компьютерной техники. Однако анализ проблемных ситуаций свидетельствует о том, что перед библиотеками сейчас стоят уже задачи не только автоматизации традиционной технологической деятельности и технического оснащения, которые практически решены на сегодняшний день во многих библиотеках, но и управленческие, организационные, задачи работы с персоналом, подготовки и переподготовки кадров. При этом библиотеки должны гарантировать качественное библиотечное обслуживание.

Качество для библиотеки это хорошо отлаженная внутренняя технология и механизм управления, нацеленные на интересы пользователя и удовлетворение его информационных запросов. Это означает, что одной из главных задач вузовских библиотек на сегодняшний день является создание эффективно действующей и постоянно улучшающейся системы качества информационно-библиотечных услуг, влияющих на подготовку высокопрофессиональных специалистов, на качество образовательного и научно-исследовательского процессов в вузе.

Такой системой для вузовских библиотек может стать система менеджмента качества, ориентированная на международные (ISO 9001:2000) и российские стандарты (ГОСТ Р ИСО 9000-2001) или модели качества (национальных или региональных премий, конкурса Минобразования и науки России) и которая позволяет реально обеспечить высокий уровень библиотечных услуг за счет разумного управления.

Выбор стандарта или модели, по которому создается система менеджмента качества, остается за вузом, однако любая библиотека в своей работе самостоятельно может использовать отдельные элементы предлагаемых методов для улучшения и оптимизации своей деятельности.

Существуют разные способы, с помощью которых можно внедрить СМК и реализовать требования стандарта по качеству. В каждом конкретном случае библиотека сама выбирает из них тот, который наилучшим образом отвечает ее особенностям и принятым методам работы.

Сегодня уже можно говорить о возможности сертификации системы менеджмента качества в библиотеках. Доказательством этого является получение сертификата на соответствие СМК НТБ ТПУ требованиям стандарта ISO 9001:2000, выданного международной уполномоченной организацией NQA (National Quality Assurance Limited) [1, 2]. Сейчас НТБ ТПУ является первой и пока единственной библиотекой Российской Федерации, получившей международный сертификат качества.

Опыт сертификации СМК НТБ ТПУ показал, что при подготовке к внедрению системы необходимо провести ряд организационных мероприятий по созданию рабочей группы по качеству, разработки календарного плана внедрения со сроками исполнения работ, созданию системы информирования персонала по вопросам СМК.

Для того чтобы внедрение носило последовательный и системный характер его необходимо разделить на девять этапов [2, 5]. В этой статье мы рассмотрим два из них: мотивация и обучение персонала, и документирование СМК.

Подготовка персонала к восприятию новой системы, к тем изменениям, которые неизбежно будут происходить при подготовке и создании СМК является важным этапом и залогом успешного внедрения системы. Каждый сотрудник должен осознать свою роль в достижении целей библиотеки, как текущих, так и стратегических, должен понять, каким образом его работа влияет на удовлетворенность пользователей, в каких процессах он участвует, в чем измеряется результативность его работы, что он должен сделать, чтобы эта результативность увеличилась. И чтобы сотрудники получили ответы на эти вопросы, важно провести в коллективе мотивационные семинары. Причем, такие мотивационные семинары должны повторяться с определенной периодичностью, и охватывать в обязательном порядке всех сотрудников и, главное, обеспечивать их участие в формировании и непрерывном совершенствовании СМК. Сотрудники должны узнать, какой путь им предстоит пройти, что необходимо сделать, какие изменения в работе их ожидают, и самое главное — у них должно быть желание все это выполнить.

Для успешной реализации поставленных задач важно организовать мотивацию персонала как социальный процесс, при котором «знаю» и «умею» превращаются в «хочу» и «могу». Самым перспективным способом воздействия на сотрудников является создание определенных благоприятных условий, влияющих на удовлетворенность сотрудника, при которых используются материальные, моральные и социальные аспекты стимулирования.

Вторым обязательным моментом успешности внедрения системы является обучение. Высшее руководство библиотеки и руководители среднего звена должны обучиться философии качества, инструментам управления качеством, технике и технологиям внедрения системы качества, стать квалифицированными менеджерами по качеству. В НТБ ТПУ 14 сертифицированных менеджеров по качеству, и трое из них имеют также сертификаты внутренних аудиторов по качеству, а также уполномоченный по качеству НТБ является аудитором университетского уровня.

Одним из самых трудоемких этапов создания СМК является документирование [3, 4]. Результативность и эффективность системы во многом зависит от того, насколько она качественно документирована. Документация СМК — это документы, которые определяют построение, функционирование и улучшение системы. Глубина и характер документирования должны соответствовать законодательным и регламентирующим требованиям, потребностям и ожиданиям пользователей и других заинтересованных сторон, размерам и видам деятельности библиотеки, сложности процессов и их взаимодействия между собой, компетентности персонала. Описание процессов и операций позволяет составить основу для документирования системы менеджмента качества.

В документации СМК различают два рода документов: предписывающие, которые составляют организационно-нормативную основу и подтверждающие, которые показывают осуществление деятельности в системе (записи по качеству).

Главным документом системы менеджмента качества является *руководство по качеству*, где описывается вся система менеджмента качества.

Документированные процедуры (ДП) подробно описывают процессы организации, содержат указания к действию, разрабатываются сотрудниками, ответственными за выполнение процессов, могут иметь любую форму и любой носитель. Жизненный цикл любой ДП состоит из этапов разработки, документального оформления, внедрения и постоянной актуальной поддержки.

Структура содержания ДП отражает:

- Цель создания документа
- Область действия
- Понятия и сокращения, применяемые в ДП
- Ответственность и полномочия сотрудников или подразделений (матрица ответственности)
- Порядок работы
- Ссылки на предписывающие документы
- Документирование (список подтверждающих документов)

В настоящее время в библиотеке применяются 15 документированных процедур библиотечного и общеуниверситетского уровней, из них шесть обязательных ДП, которые позволяют поддерживать СМК НТБ в рабочем состоянии.

Документированная процедура «Управление несоответствиями» нацелена на выявление несоответствий с целью их последующего анализа и исправления. В данном случае, под несоответствием понимается предоставление услуги или выполнение технологического процесса на уровне не соответствующем требованиям пользователя или отраслевого стандарта. Несоответствия могут быть выявлены по результатам технологического контроля, текущих проверок или по результатам анализа отзывов и предложений пользователей. Индикатором результативности процесса является время исправления несоответствий.

ДП «Корректирующие действия» отражает деятельность по устранению причин выявленных дефектов, несоответствий или других нежелательных ситуаций и действия по предотвращению их появления. Индикатором результативности процесса является время нахождения причин возникновения несоответствий.

ДП «Предупреждающие действия» определяет порядок деятельности по устранению причин потенциальных дефектов, несоответствий или других нежелательных ситуаций и их предотвращение. В качестве индикатора результативности процесса рассматривается время нахождения и исправления причин потенциальных несоответствий.

По ДП «Проведение внутренних аудитов» проводятся аудиты СМК с целью подтверждения соответствия деятельности НТБ в области качества и связанных с ней результатов запланированным мероприятиям, а также определения эффективности СМК. При этом могут быть рассмотрены различные аспекты деятельности: функциональная деятельность подразделений библиотеки, правильность и своевременность заполнения подтверждающей документации, соответствие отчетности отделов выполняемым технологическим процессам, распределение нагрузки по секторам и отдельным сотрудникам, выполнение бизнес-процесса различными подразделениями и т. д.

Важную роль играют документированные процедуры на основные технологические процессы библиотеки. ДП «Комплектование фонда» регламентирует порядок выявления и отбора, поступающих в фонд библиотеки документов, заказа их в издательствах и книготорговых фирмах, приобретения, получения, приема и технической обработки, учета и распределения документов, финансово-бухгалтерской отчетности, передачи документов, архивирования и утилизации документов по учету библиотечного фонда, контроля, измерения и отчетности.

ДП «Обработка документов и создание справочно-поискового аппарата (СПА)» определяет порядок приема учтенных документов и сопроводительной документации, индексирования документов, библиографического описания монографических и сериальных изданий, аналитического описания, распечатки каталожных карточек, библиотечной обработки документов и карточек, передачи документов, организации и ведения СПА, исключения из СПА, контроля, измерения и отчетности.

ДП «Организация и хранение фонда» определяет порядок приема документов в фонд и сопроводительной документации, передачи документов в подразделения, расстановки топографических карточек в топографический каталог, расстановки документов, обеспечения сохранности фонда, редактирования и сверки, отбора документов на предмет изъятия из фондов, изъятия карточек из топографического каталога, составления акта на списание, утилизации документов, контроля, измерения и отчетности.

ДП «Предоставление информационно-библиотечных услуг пользователям» определяет порядок регистрации пользователя, выдачи читательского билета, обучения пользователей, приема и выполнения запроса, требования, справки, анализа отказов, приема и выполнения запроса по МБА, выдачи и приема документов, работы с задолженностью, приема документа взамен утерянного, предоставления дополнительных услуг, контроля, измерения и отчетности.

Кроме этого в нашей библиотеке составлена ДП «Повышение квалификации», которая отражает составление и утверждение ежегодных планов обучения, обеспечение финансовыми и материальными ресурсами, организацию процесса, формирование групп по направлениям, расписание, ответственность и полномочия за проведение различных форм обучения, анализ результатов повышения квалификации, ведение, архивирование и хранение документов, сопровождающих процесс.

Из четырех процедур общеуниверситетского уровня особый интерес представляет ДП ТПУ «Отбор и оценка поставщиков», которая регламентирует процесс привлечения сторонних организаций к оказанию образовательных услуг, а также приобретения оборудования, методической литературы, программных средств и других материалов, необходимых для оказания образовательных услуг. ДП определяет разработку требований к качеству поставок, отбор поставщиков и составление «Реестра поставщиков ТПУ», оценку поставщиков, планирование и осуществление закупок, соглашение по обеспечению качества, проверку и допуск к работе закупленных средств.

Рабочие инструкции (РИ) устанавливают, каким образом выполняются процессы. Структура содержания РИ отражает:

- Общие положения (цели составления, назначение, область распространения и порядок использования, другие сведения общего характера)
- Понятия и сокращения

- Порядок работы (подготовительная фаза, процесс выполнения работы, контрольная фаза)
- Ссылки

Записи по качеству, как подтверждающие документы, фиксируют выполнение действий, являются доказательством выполнения процессов и источником данных для анализа деятельности библиотеки.

Таким образом документом позволяют эффективно управлять обязательные процедуры ДП «Управление документацией» и ДП «Управление записями по качеству», в которых определены все этапы и условия существования документов [5]. Наличие в библиотеке утвержденной документации СМК придает системе официальный статус и делает ее видимой и «прозрачной» как для персонала библиотеки, так и для пользователей.

Литература

1. Размарилова Н. И. Разработка и внедрение системы менеджмента качества в Научно-технической библиотеке Томского политехнического университета на основе международного стандарта ИСО 9001:2000 // Библиотеки и ассоциации... Труды 10-ой международной конференции «Крым-2003». -Т.3. -С.930-932.
2. Размарилова Н. И. Сертификация системы менеджмента качества в Научно-технической библиотеке Томского политехнического университета // Библиотеки и информационные ресурсы в современном мире науки, культуры, образования и бизнеса [Электронный ресурс]: Материалы конференции, Крым 2004 / ГПНТБ России. — Б. м.: ГПНТБ России, 2004. — 1 Мультимедиа CD-ROM. — Pentium 100 MHz, 16 Mb RAM, Windows 95/98/NT/2000, CDROM, SVGA, Internet Explorer 5.0 и выше.
3. Чуприкова Н. Т., Размарилова Н. И. Роль документации системы менеджмента качества в повышении эффективности технологической деятельности библиотеки // Информационные технологии, компьютерные системы и издательская продукция для библиотек: Восьмая международная конференция и Выставка «LIBCOM-2004», Звенигород, 5-19 ноября 2004 г.: доклады и тезисы докладов. — М.: Изд-во ГПНТБ России, 2004. — С.224-228.
4. Чуприкова Н. Т., Размарилова Н. И. Корпоративные технологии и система менеджмента качества библиотеки: новые возможности развития: Презентация [Электронный ресурс] // Информационные технологии, компьютерные системы и издательская продукция для библиотек: Восьмая международная конференция и Выставка «LIBCOM-2004», Звенигород, 5-19 ноября 2004 г.: доклады и тезисы докладов. — Электрон. текстовые дан. (1 файл). — Режим доступа: <http://www.lib.tpu.ru/fulltext/m/2005/m7.ppt>, свободный. — Загл. с экрана.
5. Размарилова Н. И. Сертификация системы менеджмента качества НТБ ТПУ (На соответствие международному стандарту ИСО 9001:2000): Презентация [Электронный ресурс] // Практические аспекты модернизации вузовских библиотек. Опыт программы «Совершенствование управления библиотечными ресурсами в вузах» Национального фонда подготовки кадров»: Конференция. Мастер-класс «Система менеджмента качества как инструмент управления и совершенствования деятельности библиотеки вуза», Санкт-Петербург, 1-3 декабря 2004 года / Санкт-Петербург. — Электрон. текстовые дан. (1 файл). — Режим доступа: http://www.arbicon.ru/downloads/msppt/conferences/041201/presentation_razmarilova.ppt, свободный. — Загл. с экрана.