

ОРГАНІЗАЦІЯ БІБЛІОТЕЧНОЇ СПРАВИ

УДК 025.1(477)

Валентина ЯРОЩУК,

директор Рівненської обласної державної бібліотеки, канд. іст. наук

Застосування концепції менеджменту якості в управлінні бібліотекою

У статті запропоновано застосування концепції менеджменту якості (TQM), яка покладена в основу міжнародних стандартів ISO 9000:2000, до управління бібліотекою. Пропонується до розгляду модель впровадження системи менеджменту якості, побудована за принципами процесного підходу і орієнтована на підвищення якості бібліотечних послуг та інформаційних продуктів.

Ключові слова: стратегія діяльності, бібліотечний менеджмент, принципи TQM, система якості удосконалення процесів управління.

Постановка проблеми. Проблема якості бібліотечних послуг і створення якісних інформаційних продуктів для українських бібліотек є актуальною і центральною, якщо сучасна бібліотека прагне мати сталі контингенти користувачів і підтримувати привабливий імідж серед партнерів. Проблема якості – це проблема конкурентоспроможності бібліотечних закладів на ринку інформаційних послуг. Концепція менеджменту якості, яка позначається латинською аббревіатурою TQM (Total Quality Management), покладена в основу міжнародних стандартів ISO серії 9000:2000. Стратегія якості TQM передбачає участь керівника у вирішенні питань якості [1]. Участь керівника бібліотечного закладу у процесі є важливою складовою у стратегії TQM, яка вимагає:

- ▲ забезпечити реальну участь усіх працівників у процесі реалізації мети – задоволення запитів користувачів;
- ▲ постійно покращувати якість послуг і продуктів;
- ▲ концентрувати увагу на процесах, які складають систему досягнення мети;
- ▲ виробляти рішення на підставі фактів, але не інтуїції.

Концепція TQM широко поширена в діяльності організацій, які надають послуги і просувають власні ресурси до користувачів.

Міжнародний стандарт ISO 9000:2000 подає систему якості як «сукупність організаційної структури, процедур, процесів і ресурсів, необхідних для здійснення адміністративного управління якістю» [7].

Створення системи управління якістю у діяльності бібліотеки приведе до такого результату:

- бібліотека як система підтримає ресурси і буде ефективною;
- послуги та продукти дійсно відповідатимуть запитам користувачів;
- реально враховуватиметься потреба суспільства;
- основна увага адміністраторів бібліотеки буде зосереджена на запобіганні проблемам, а не на їх розв'язанні.

TQM – це сукупність принципів, спрямованих на поліпшення результатів роботи установи і її безперервне удосконалення.

Зв'язок проблеми з важливими науковими та практичними завданнями. У вітчизняних і зарубіжних публікаціях здебільшого розглядаються питання ефективності і критеріїв якості, моніторингу якості бібліотечних і інформаційних послуг.

Для зарубіжних бібліотек стратегічний, тактичний, оперативний менеджмент і прозорість діяльності – головні компоненти організаційної культури, а проблеми якості не розглядаються за межами стратегії діяльності. Вітчизняний бібліотечний менеджмент якості у теорії і практиці розглядається як ознака інноваційної організації управління [8, с. 33].

Міністерством культури і мистецтв України нагально поставлено важливе завдання – створення системи оцінювання діяльності бібліотек. І не «тільки за допомогою кількісних параметрів, а й якісних показників роботи» [10], пов'язане із за-

стосуваннями бібліотеками світу міжнародного стандарту ISO 11620:1998, який визначає показники роботи бібліотек і продуктивність їхньої праці.

Переслідування мети отримання якісного результату може привести керівництво до суто функціонального управління, яке концентрує увагу на результатах, а не на причинах. У таких організаціях у центрі уваги керівництва перебувають результати, а не процеси, які призводять до результату. Тому, на нашу думку, для поліпшення якості діяльності бібліотеки керівництву доцільно обрати напрям удосконалення внутрішніх характеристик бібліотеки. Саме тому виникає необхідність застосування системи менеджменту якості.

Постановка завдання. Концепція менеджменту бібліотек повинна ґрунтуватися на взаємозв'язку менеджменту та менеджменту якості. Необхідно адаптувати загальне управління якістю до загального управління бібліотекою, а не навпаки, як це насаджувалось багато років [5]. Важливим процесом для бібліотеки стає стратегічне планування та формулювання загальних стратегічних цілей і у сфері якості зокрема.

В Україні, так само, як у всьому світі, підприємства впроваджують систему менеджменту якості (СМЯ) відповідно до сертифікату ISO 9001. Міжнародний стандарт ISO 9001 призначений для підприємств будь-якої галузі, різних розмірів і форм власності та містить гнучкі загальні вимоги.

Кожне підприємство інтерпретує вимоги відповідно до своєї специфіки. Вісім принципів міжнародних стандартів ISO серії 9000 відповідають українським ДСТУ ISO 9000-2001 [3] і охоплюють всі види робіт на підприємстві.

Систему менеджменту якості можна впровадити у бібліотечній установі, застосувавши вищезгадані державні стандарти. Ми представимо процес розробки СМЯ у бібліотеці, який слід реалізувати у практичній діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У бібліотечній вітчизняній і зарубіжній літературі активно дискутують щодо оцінки якості бібліотечного обслуговування. Саме в аспекті оцінки діяльності розглядається й поняття якості надання послуг. Ю. М. Столяров під поняттям якості розуміє «непорушну сукупність внутрішніх і зовнішніх суттєвих і несуттєвих властивостей процесу бібліотечного обслуговування абонентів. Введення цього поняття дозволяє звести до одного і того ж, відображеного кількісно, два складених різномірних поняття, тому що ефективність і якість бібліотечно-

го обслуговування починають розглядати як результативність функціонування бібліотеки» [12, с. 190].

На думку М. Я. Дворкіної, ознакою якості бібліотечної послуги є те, що вирізняє її від інших явищ і предметів, тобто здатність задовольнити і сприяти розвитку інформаційних потреб користувачів [2, с. 186].

Визначення якості роботи бібліотечних і інформаційних служб з надання послуг не є новим і для далекого зарубіжжя. Підходи і методи різні: теоретичні і практичні; математичні і статистичні і, що цікаво, у публікаціях останніх років все більше зосереджується увага на тому, як допомогти і бібліотекарю, і керівнику бібліотеки досягти високих показників якості [4; 6].

Визнається проблемою і те, що бібліотечні керівники недостатньо «озброєні» знаннями для запровадження системи показників якості.

Дослідники бібліотечного менеджменту відзначають окремі ключові аспекти, важливі для керівництва бібліотекою для досягнення якісного стану надання бібліотечних послуг [9].

Основний матеріал. Ми пропонуємо модель впровадження системи менеджменту якості у бібліотеці, коли система менеджменту якості, її розробка, впровадження і функціонування визначені як одне з найважливіших стратегічних завдань бібліотеки. На етапі розробки системи керівник бібліотеки, для якого СМЯ є інструментом управління бібліотекою, глибоко вивчивши теорію даного питання разом з усім колективом, залучає підбрану групу працівників для розробки системи, а потім – створення організаційної структури за участю представника керівництва, яка буде розробляти, впроваджувати, підтримувати СМЯ. В ОУНБ до складу такої організаційної структури могли б входити головні спеціалісти з кожного структурного підрозділу та спеціалісти, які здійснюють маркетингові дослідження. Очолювати організаційну структуру, на наше переконання, міг би заступник директора бібліотеки з внутрішньої роботи (для ОУНБ). Цей спеціаліст має бути компетентним і авторитетним; добре, коли обов'язки даного працівника пов'язані з проблемами якості, відповідальності за кінцевий результат бібліотечного обслуговування. У методичній літературі з даної проблеми є рекомендація щодо необхідності виділити звільненого від інших робіт «менеджера якості», якщо у колективі 100 працівників, а якщо їх 250, то створити групу з трьох працівників. Група з розробки і впровадження СМЯ спільно з працівниками усіх структурних під-

розділів буде здійснювати аналіз, вести необхідну документацію, виявляти реальні невідповідності й причини, що їх породжують, та пропонувати методи для їх усунення. Усі працівники бібліотеки повинні пройти навчання для того, щоб бути обізнаними з системою, яка впроваджується, для підтримки і вдосконалення СМЯ, застосування системи для вирішення проблем на стиках процесів. Навчання може проводитися каскадним методом, коли член головної структури проходить спеціальне навчання, а потім навчає інших працівників для реалізації конкретних завдань СМЯ.

Про хід процесу розробки і впровадження СМЯ обов'язково повідомляється раді при директорові бібліотеки для вдосконалення діяльності.

Ми передбачаємо певний психологічний бар'єр, який буде властивий працівникам бібліотек в період впровадження СМЯ, а також і її несприйняття, оскільки у багатьох на пам'яті «системи контролю за якістю», які нічого, крім додаткового обліку, не давали бібліотекам.

У методиці впровадження СМЯ рекомендується залучати консультанта ззовні. Але консультант не зможе впровадити систему самостійно і не зможе замінити організаційну структуру, про яку говорилось вище. Участь працівників бібліотеки потрібна і тому, що дану систему вони розробляють для себе, для підтримки якості власних послуг і продуктів.

Стандарт визначає, що бажаний результат може бути ефективнішим, якщо управляти діяльністю бібліотечною, як системою взаємозалежних процесів. Наступним завданням розробки СМЯ є визначення схеми основних процесів у бібліотеці і параметрів, які характеризують ці процеси. Якщо процес – це дія, яка перетворює «входи» на «виходи», то управління процесом – це підтримка його у такому стані, коли і «виходи», і сам цей стан нас задовольняють. Спочатку необхідно визначити, чи задовольняє нас стан процесу. Для цього визначають параметри, потім налагоджують їх постійне вимірювання і фіксацію результатів, а також їх періодичний аналіз. У кожному параметрі визначають «прийнятні» значення, які засвідчують, що процес задовольняє. Наприклад, «оберненість» книжкового фонду за рік для ОУНБ – 1 раз, для публічної бібліотеки-філії – 2,5 рази і т. п. У разі, коли параметри відповідають нормі, у діяльність процесу немає потреби втручатись, коли ж параметр показує відхилення, слід здійснювати коригування з метою повернення процесу в необхідний стан.

Робоча група досліджує і створює структуру процесів бібліотеки, налагоджуючи взаємозв'язки усіх ланок, оскільки «виходи» одних процесів є «входами» до інших. У структурі процесів визначають керівників процесами і визначають параметри, які характеризують ці процеси. Підкреслюємо, що саме параметри дають змогу визначити стан діяльності на усіх процесах у бібліотеці в цілому, оскільки це об'єктивна інформація, і її можна використовувати для коригування як керівнику, так і виконавцю процесу. Ця ж інформація є показником оцінки діяльності виконавця.

Ми погоджуємося з розробками процесуального підходу під час впровадження СМЯ, які групують процеси будь-якого підприємства на:

- процеси життєвого циклу, безпосереднім результатом яких є здійснення послуги або створення продукції;
- процеси забезпечення, які створюють необхідні умови для реалізації основних процесів;
- процеси менеджменту, які сприяють підвищенню результативності та ефективності перших двох процесів.

Для бібліотек різних типів перелік процесів буде різним. Основними процесами життєвого циклу у бібліотеці є обслуговування користувачів на абонементі, у читальній залі, у бібліографічному відділі, створення бібліографічного покажчика, списку літератури та інші процеси здійснення бібліотечно-інформаційного обслуговування.

До процесів забезпечення у бібліотечній діяльності ми відносимо усі процеси, пов'язані зі створенням ресурсного потенціалу бібліотеки: інформаційно-документного, автоматизованих технологій, матеріально-технічного, кадрового тощо.

До процесів менеджменту у бібліотеці – процеси стратегічного планування, визначення мети діяльності, дерева цілей установи, маркетингові дослідження, процеси PR-технологій тощо.

Структурована схема процесів дає можливість побудувати організаційну структуру бібліотеки, у якій необхідно визначити ієрархію підрозділів, а також відповідальність конкретних відділів і осіб за дії у процесі.

На нашу думку, не слід створювати велику кількість документації. Необхідно скласти інструкцію з якості – це загальний опис СМЯ і відповідно до схеми процесів підприємства – методику процесів.

Паралельно з розробкою схеми процесів слід реалізувати завдання, яке є надзвичайно важливим

– визначення рівня задоволення користувачів. Це завдання маркетингових служб (якщо такі є у бібліотеці). Якщо такої служби немає, то її необхідно створити. Бібліотеці необхідно виявити параметри роботи, які є важливими для користувача. З цих параметрів потрібно виділити ті, за якими бібліотека має перевагу порівняно з іншими бібліотеками (у місті, регіоні...), і ті параметри, за якими вона відстає. Після з'ясування реального стану справ бібліотека може реагувати за напрямками: перший – розгорнути рекламну кампанію і привернути увагу потенційного замовника і користувача; другий – концентрувати ресурси (кадрові, матеріальні, технологічні) для розширення асортименту і обсягу необхідних послуг.

Впровадження моделі передбачає активну участь усіх працівників установи. Мета змін полягає в одночасному підвищенні продуктивності і якості праці. Особливість впровадження моделі полягає у тому, що почати потрібно з удосконалення процесів управління, а потім виділити окремі важливі виробничі процеси. Але обов'язково повинна бути мета, спрямована на всю бібліотеку з наміром залучення кожного працівника до процесу удосконалення. Кожен працівник сприйматиме себе як учасника процесу удосконалення надання послуг користувачам і покращання характеристик діяльності книгозбірні.

Висновки і перспективи досліджень. Впровадження системи менеджменту якості – це побудова не статичної моделі, а системи, яка функціонує у процесі змін. Тому менеджерам і працівникам, які здійснюють усі процеси обслуговування, необхідно усвідомити безперервність діяльності, спрямовану на постійне удосконалення системи якості, здатності задоволення зростаючих вимог споживачів.

Для удосконалення процесів управління якістю необхідно збагачувати знання у сфері якості. Менеджерам необхідно регулярно слідкувати за оцінкою результатів минулого управлінського циклу та визначати цілі і завдання процесу вдосконалення.

Ми зосередили увагу тільки на створенні моделі впровадження системи менеджменту якості для готовності і подальшого спрямування діяльності бібліотеки в напрямі впровадження основних принципів системи якості ISO 9000:2000 і принципів TQM. Оскільки у сфері якості постійно виникають нові ідеї і підходи, то ми вважаємо, що в подальшому необхідно дослідити глибше процесний підхід моделювання діяльності для удосконалення внутрішніх характеристик бібліотечної установи і створення управлінської команди для коригування дій менеджмент-процесів.

Література

1. Глудкин О. П., Горбунов М. С., Гуров А. И., Зорин Ю. В. Всеобщее управление качеством. – М.: Радио и связь, 1999. – 243 с.
2. Дворкина М. Я. Библиотечное обслуживание: теоретический аспект: Монография. – М.: Изд-во МГИК, 1993. – С. 186.
3. ДСТУ ISO 9000-2001. Державний стандарт України. Системи управління якістю. Основні положення і словник (ISO 9000:2000, IDT). – К.: Держстандарт України, 2001. – 23 с.
4. Еббот К. Визначення якості роботи у сфері бібліотечних та інформаційних послуг. – Лондон, 1994. – 72 с.
5. Карташов И. Качество управления обусловлено технологией // Библиотека. – 1999. – № 5. – С. 44–46.
6. Кроуфорд Д. Оцінка бібліотечних й інформаційних послуг. – Лондон, 1996. – 66 с.
7. Огвоздин В. Ю. Управление качеством. Основы теории и практики. – М.: Дело и сервис, 1999. – 210 с.
8. Організація діяльності бібліотек: Навч. посіб. для студ. факультетів «Бібліотекознавство та інформатика» / В. О. Ільганаєва, М. С. Слободяник. – Харків: ХДАК, 1998. – 84 с.
9. Петрова Л. Управління бібліотекою як суб'єктом господарювання. – К., 2001. – 54 с.
10. Прокошева Т. М. Мета бібліотек України – європейський рівень обслуговування // Бібл. планета. – 2004. – № 2. – С. 4–5.
11. Свиткин М. З. Процессный подход при внедрении системы менеджмента качеством в организации // Стандарты и качество. – 2002. – № 3. – С. 74–77.
12. Столяров Ю. Н. Библиотека: структурно-функциональный подход. – М.: Книга, 1981. – 240 с.