

Отчет
Межсекционной рабочей группы РБА
по разработке системы показателей/индикаторов оценки деятельности библиотек и
библиотечно-информационного обслуживания
в 2012 -2013 гг.
о работе над пособием
«Обеспечение качества информационно-библиотечного обслуживания»

Проблемы эффективности библиотечной деятельности и качества информационно-библиотечного обслуживания приобрели особую актуальность, и стали одним из приоритетов нового времени. Эти проблемы активно разрабатываются в мировой практике и в России применительно к библиотекам разного типа. В условиях интеграции России в мировое информационное пространство и возникновения профильной для библиотек конкурентной среды освоение и применение новых методов управления и обеспечения качества обслуживания приобретает особую актуальность. Главная проблема, с которой сталкиваются отечественные библиотеки, разрабатывающие систему менеджмента качества продукции и услуг, вызвана необходимостью перестройки различных аспектов деятельности, изменение психологии исполнителей и формирование принципиально новой организационной культуры.

Тема библиотечного управления и внедрения в библиотечную практику системы менеджмента качества получила отражение в программах профессиональных акций, проводимых в различных регионах России. В частности, на базе ЦГПБ им. В.В. Маяковского (г. Санкт-Петербург) состоялась серия международных и всероссийских научно-практических конференций,¹ где освещался опыт инновационного подхода к управлению библиотек. Наглядно демонстрировалось, как российские библиотеки осваивают принципы и методы управления на основе системы менеджмента качества, используя рекомендации серии международных и отечественных стандартов (ИСО 9000-ИСО 9004). Здесь же родилась инициатива, связанная с необходимостью рассмотрения этого направления в связи с внедрением Федерального закона от 8 мая 2010 г. № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений», т.к. разработка показателей эффективности деятельности библиотек обусловлена потребностями реальной практики управления и условия финансирования.

В процессе подготовки к переходу работы в условиях 83 ФЗ две Центральные библиотеки Москвы и Санкт-Петербурга (ЦУНБ им.Н.А. Некрасова и ЦГПБ им.В.В. Маяковского) предприняли попытку объединить усилия и путем совместной деятельности выработать единый подход в оценке эффективности и качества библиотечно-информационных услуг и работ для библиотек Москвы и Санкт-Петербурга и предложили совместный подход для обсуждения на конференции «Менеджмент качества в условиях 83 ФЗ», проходившей в ЦГПБ Маяковского в 2011 г.

Участники этой конференции, оценив эту наработку и первую опыт выработки совместного пути решения, выступили с предложением:

1. создать структуру (группу, комитет, круглый стол) в рамках РБА, организующий сбор, анализ, обобщение и подготовку предложений по разработке системы показателей оценки деятельности библиотек и библиотечно-информационного обслуживания с учетом российской и международной практики;
2. приступить к разработке документа, в котором будут обобщены достижения ряда российских библиотек и учтена международная практика в области менеджмента качества (рабочее название – «Руководство по обеспечению качества информационно-библиотечного обслуживания»).

¹ «Менеджмент качества путь к успешной библиотеке» (2007 г.), «Менеджмент качества в деятельности библиотек» (2009 г.); «Менеджмент качества в публичных библиотеках в условиях Федерального закона от 8 мая 2010 г. № 83-ФЗ» (2011 г.). Материалы конференций опубликованы.

Окончательно созрело и укрепилось это предложение как задача всероссийского характера в рамках организованного РБА, РНБ и ЦГПБ им. В.В. Маяковского Круглого стола «Публичные библиотеки в новых организационно-правовых условиях» в рамках III Всероссийского форума публичных библиотек (декабрь 2011 г.).

Совет РБА поддержал данную инициативу организовать в составе библиотечной ассоциации группу по подготовке предложений и разработке нормативных профессиональных документов по оценке качества библиотечного обслуживания с соблюдением процедуры их обсуждения библиотечной общественностью. Состав **Межсекционной рабочей группы РБА по разработке системы показателей/индикаторов оценки деятельности библиотек и библиотечно-информационного обслуживания был утвержден Советом РБА 13 05 2012 г.**

Первый материал был подготовлен и представлен для обсуждения на секции публичных библиотек и секции по библиотечному менеджменту и маркетингу на сессии РБА в г. Пермь (2012 г.), а также на сайтах РБА и ЦГПБ им. В.В. Маяковского (rba@nlr.ru; www.pl.spb.ru). Все отзывы принимались координатором по адресу : iso@pl.spb.ru.

Всего в ходе обсуждения проекта работы под названием «Руководство по обеспечению качества информационно-библиотечного обслуживания» были получены замечания и предложения от **12** библиотек и информационных центров.

Среди них: Российская государственная библиотека (Л.Н. Зайцева); национальные библиотеки республик Бурятии и Карелии; Новосибирская областная научная библиотека; Новосибирская областная специальная библиотека для незрячих и слабовидящих; БУ «ОМБ» г. Омска; ЦБС г. Сургута; Псковская областная универсальная научная библиотека, Межрайонная ЦБС им. М.Ю. Лермонтова (г. Санкт-Петербург); Научная библиотека Омского государственного технического университета (несколько постраничных редакционных замечаний); Научная библиотека Томского государственного университета; Республиканский медицинский библиотечно-информационный центр Республики Татарстан (г. Казань).

Полученные отзывы имеют разный характер: от краткого перечня (от коллег из НБ Бурятии) до развернутых постраничных предложений (от коллег из ЦБС г. Сургута) и экспертного заключения по проекту «Руководства...» (Ю.Н. Дрешер). Значительный интерес представляют объемные материалы МЦБС им. М.Ю. Лермонтова (СПб), профессионально освещающие методику проведения опроса пользователей библиотек, а также проблемы работы с персоналом.

Надо отметить, что все основные рецензенты - члены Межсекционной рабочей группы РБА по разработке системы показателей/индикаторов оценки деятельности библиотек и библиотечно-информационного обслуживания.

В рамках заседания этой группы (16.05.2012 г., г. Пермь) и затем на заседании Круглого стола «Библиотеки мегаполиса: управление качеством обслуживания пользователей» (05.06.2012 г., Крым, г. Судак) членам рабочей группы было рекомендовано представить развернутые замечания по проекту «Руководства по обеспечению качества информационно-библиотечного обслуживания», а также инициировать сбор предложений и материалов других библиотек для последующего включения в «Руководство по обеспечению качества информационно-библиотечного обслуживания» до 1 августа 2012 г.

С 9 по 11 июля 2012 года специалисты ЦГПБ им. В.В. Маяковского были командированы в г. Москву в Центральную универсальную научную библиотеку им. Н. А. Некрасова для совместной работы над проектом одного из приложений: «Руководство управления качеством информационно-библиотечного обслуживания пользователей общедоступных библиотек». В течение трех дней осуществлялась редакция всех разделов проекта «Руководства...». Была изменена структура данного документа; уточнены формулировки основных терминов и определений, имеющих отношение к информационно-библиотечному обслуживанию пользователей; расширено описание основных видов информационно-библиотечных услуг. Были разработаны индикаторы качества информационно-библиотечных услуг как государственных услуг (работ), представленных в

Приказе Минкультуры РФ от 01.11.2011 №1038 «О внесении изменений в Приказ Министерства культуры РФ от 15 декабря 2010 года №781 «Об утверждении ведомственного перечня государственных услуг (работ), оказываемых (выполняемых) находящимися в ведении Министерства культуры Российской Федерации федеральными государственными учреждениями, в качестве основных видов деятельности». К каждому индикатору были либо отредактированы, либо заново сформулированы критерии качества. Особое внимание было уделено работе над определением и редакцией факторов, влияющих на качество оказываемых информационно-библиотечных услуг, таких как «Соответствие инфраструктуры библиотеки требованиям качества обслуживания», «Состояние и сохранность документов библиотечного фонда», «Оборудование и техника», «Квалификационные требования к библиотечным специалистам», «Порядок информирования пользователей библиотеки». Большой редакции был подвергнут раздел «Реализация системы управления качеством информационно-библиотечного обслуживания», где были уточнены формулировки и понятия принципов управления качеством, планирования и контроля качества. Были отредактированы и методы оценки эффективности деятельности библиотеки, сформулированы основные показатели эффективности. Новый вариант отредактированного проектом одного из приложений: «Руководство управления качеством информационно-библиотечного обслуживания пользователей общедоступных библиотек» был представлен на методическом совете группы составителей по разработке «Руководства по обеспечению качества информационно-библиотечного обслуживания» **в июле - августе 2012 г.**

На методическом совете группы составителей «Руководства по обеспечению качества информационно-библиотечного обслуживания» (10.08.2012 г., ЦГПБ им. В.В. Маяковского, г. Санкт-Петербург) также рассматривались полученные к тому времени отзывы и вопросы, связанные с дальнейшей подготовкой «Руководства...»: обсуждались подходы к его структурному оформлению, в том числе к введению специального раздела, отражающего проблемы работы библиотек в условиях №83-ФЗ и выполнения государственного (муниципального) задания; формированию перечня необходимых приложений и др.

Отчет о проведении методического совета был направлен в РБА 16 августа 2012 г.

Все замечания и предложения, некоторые из которых можно было принять в качестве дискуссионных, внимательно рассматривались составителями и учитывались в процессе работы над проектом.

В то же время составители оставляли за собой предложить свое видение проблемы.

В результате получился совершенно новый материал, учитывающий не только конкретные замечания, но и, благодаря этим замечаниям, значительно расширивший содержание, в том числе за счет более глубокой проработки темы «Менеджмент качества» и привлечения в виде ссылок и комментариев ряда ведущих специалистов, а также опыт российских библиотек, успешно работающих в этой области (даны ссылки на опыт **не менее 15 библиотек** из разных регионов России).

Прежде всего, изменился жанр материала: назвать его *пособием* высказались несколько рецензентов, в частности, В.В. Брежнева, привлеченная в качестве научного эксперта при подготовке проекта.

Приняты многие замечания из экспертного заключения Ю.Н. Дрешер, привлеченной в качестве консультанта при подготовке проекта.

Учтены предложения Л.Н. Зайцевой (РГБ) относительно приложения «Руководство управления качеством информационно-библиотечного обслуживания пользователей общедоступных библиотек» (ЦНУБ им. Н.А. Некрасова, г. Москва и ЦГПБ им. В.В. Маяковского, г. Санкт-Петербург), позволившие усовершенствовать этот документ, включенный в пособие в качестве приложения.

Составителями откорректирован «Стандарт информационно-библиографического обслуживания в условиях Корпоративной сети общедоступных библиотек» (ЦГПБ им. В.В. Маяковского, г. Санкт-Петербург), также включенный в пособие в качестве одного из важнейших приложений.

Сделан более пристальный отбор документов из регионов России, включенных в качестве приложений к пособию.

Таким образом, работа состоялась в два этапа и включила подготовку двух самостоятельных документов: *«Руководство по обеспечению качества информационно-библиотечного обслуживания»* и *«Обеспечение качества информационно-библиотечного обслуживания» (пособие для руководителей библиотек)*. Предлагаем рекомендовать последний документ к опубликованию для широкого ознакомления библиотечной общественности.

И на первом и, тем более на втором этапе, основной задачей, стоящей перед составителями, была задача сформировать в профессиональной среде интерес к этой проблематике, понимание того, что к менеджменту качества нужно относиться не как к очередной модной компании, а как к философии, методологии и методике дальнейшего совершенствования деятельности, позволяющим добиваться высоких результатов и качества предоставляемых услуг.

Характер замечаний и предложений по проекту «Руководство по системе управления качеством информационно-библиотечного обслуживания»

Название библиотеки 1	Характер замечаний и предложений 2	Учено/нет 3
<p>ГБУК «Новосибирская областная универсальная научная библиотека» Группа коллег</p> <p>В пособие в качестве одного из приложений включен Регламент предоставления государственной услуги в сфере культуры «Информационно-библиотечное обслуживание населения области», разработанный ОУНБ</p>	<p>Включить понятие «результативность», т.к. эффективность есть отношение полезного эффекта (результата) к затратам на его получение и представляет собой одну из форм результативности движения, развития процессов и её конечная форма.</p> <p>Расширить список использованных терминов, включив, например, термин «удаленный пользователь».</p> <p>Для классификации видов и подвидов информационно-библиотечного обслуживания учесть разработки М.Я. Дворкиной (информационно-библиотечное обслуживание) и О.П. Коршунова (библиографическое обслуживание, расширив библиотечной деятельностью).</p> <p>Использовать индикаторы эффективности работы библиотеки и показатели качества, представленные в работе Р. Полл., П. те Бокхорст «Измерение качества работы: международное руководство по измерению эффективности работы университетских и других научных библиотек»; систему показателей качества работы библиотеки, разрабатываемую в МИРЭА (например, по оперативности обслуживания читателей литературой по межбиблиотечному абонементу - сокращение рабочего интервала между получением заявки от читателя и доставкой ему требуемого документа) и др.</p> <p>В таблице «Виды государственно-библиотечных услуг, индикаторы и критерии их качества» предлагается пересмотреть формулировки наименований ряда индикаторов качества, расширить перечень показателей эффективности.</p> <p>Предлагается оценивать по четырем «координатам»:</p> <ul style="list-style-type: none"> - материально-техническая база, т. е. эффективность использования (загрузка) имеющихся в распоряжении зданий и сооружений, оборудования, технических и программных средств, использование прибыли и др.; - внутренние технологические процессы, т. е. эффективность организации основных производственных процессов/операций 	<p>В целом предложения и редакционные замечания учтены</p>

Название библиотеки 1	Характер замечаний и предложений 2	Учтено/ нет 3
	<p>в циклах комплектования, каталогизации, хранения фондов и т. Д.</p> <p>- читатели/пользователи (удовлетворенность, посещаемость, читаемость и др.).</p> <p>- персонал (обучение и развитие), т. е. эффективность использования (загрузки) имеющегося персонала в целом, работы руководителей и исполнителей, организационно-управленческой структуры и т.п.</p> <p>Включить в оценку качества обслуживания удаленных пользователей: «количество уникальных посетителей (по IP-адресам), обратившихся на сервер», «число уникальных / зарегистрированных пользователей», «общее количество обращений»; в оценку результата информационно-библиотечного обслуживания пользователя: «среднее время, проведенное пользователем на сайте», «количество загрузок страниц с уникальных хостов», «показатель отказов, учитывающий процент посетителей сайта, которые посмотрели только 1 страницу».</p>	
<p>Член совета РБА директор ГБУК «Новосибирская областная специальная библиотека для незрячих и слабовидящих» Лесневский Ю.Ю.</p> <p>Главный аудитор TUV NORDCERT Адонина О.В.</p>	<p>Предлагаемое Руководство по обеспечению качества информационно-библиотечного обслуживания представляет собой достаточно подробный и интересный вариант рекомендаций по совершенствованию работы библиотек.</p> <p>Постоянно возрастающие объемы информации и, соответственно, растущие запросы потребителей в информационном обеспечении мотивируют специалистов российских библиотек искать новые пути и способы совершенствования своей деятельности. Развитие и использование новых технологий и ресурсов решает эту проблему только отчасти. Другой не менее важной составляющей является совершенствование системы управления деятельностью библиотеки применительно к качеству оказываемых услуг. И здесь совершенно естественным становится обращение к наработанному обществом опыту по управлению качеством, который нашел свое отражение в международных стандартах ИСО серии 9000, принятых в нашей стране как стандарты ГОСТ Р ИСО серии 9000.</p> <p>Авторы Руководства взяли за основу принципы современного менеджмента качества, сформулированные в этих стандартах, показали то направление, по которому должна двигаться организация, желающая повышать качество своей деятельности и соответствовать требованиям сегодняшнего дня, и дали примеры первых шагов на этом непростом пути.</p> <p>Если говорить о более полном соответствии требованиям стандартов ИСО серии 9000, то, конечно, данное Руководство не может их учесть в полном объеме, так как, видимо, предназначено для тех, кто только начинает свое движение в этом направлении.</p> <p>Хотелось бы обратить внимание авторов на некоторые моменты, которые с нашей точки зрения, требуют доработки.</p> <p>Прежде всего, это относится к нормативной ссылке: необходимо использовать актуальную версию – редакцию ИСО 2008 г.; целесообразно было бы использовать терминологию этих стандартов (система менеджмента качества вместо система управления качеством).</p> <p>Объектом внутреннего аудита может быть не только</p>	<p>Учтены</p>

Название библиотеки 1	Характер замечаний и предложений 2	Учено/нет 3
	<p>библиотека и ее отдельные подразделения, но и любой процесс. Внутренний аудит – не просто механизм контроля, а неотъемлемая часть системы менеджмента качества, позволяющая осуществлять управление взаимосвязанными процессами. Объектами внутреннего аудита может быть как система в целом, так и процессы или сама услуга.</p> <p>Обязательной частью аудиторского заключения является определение степени соответствия системы предъявляемым требованиям, в том числе не только наличие регламентов, но и их выполнение сотрудниками.</p> <p>Непонятно выражение «библиотека осуществляет документированную процедуру», в соответствии с требованиями ИСО 9001. осуществляется документирование СМК, в том числе должны быть разработаны документированные процедуры.</p> <p>Если исходить из требований ИСО 9001, то Политика в области качества является обязательным документом, а не просто частью Руководства по качеству. Само же Руководство должно включать не просто описание организации, а описание взаимодействия процессов, реализуемых в организации.</p> <p>С позиций ИСО 9000 эффективность связывает достигнутую цель с использованными ресурсами. Уровень достижения цели – показатель результативности системы. В данном разделе, с точки зрения формулировок ИСО 9000, эти термины спутаны. Главная идея стандартов ИСО серии 9000 – осознанный подход сотрудников к совершенствованию системы менеджмента качества, понимание ими методов и средств, используемых при этом, создание единой команды, ориентированной на достижение поставленных целей. Стандарты не просто набор обязательных требований, а идеология качества, которая должна быть внедрена.</p> <p>Дополнительно замечания по проекту Руководства: В разделе 1 Общие положения даны ссылки на документы, которые использовались при разработке данного проекта. «Модельный стандарт деятельности публичной библиотеки» дает общее описание назначения библиотеки и ее деятельности в соответствии с этим назначением. СИБИБД регламентирует отдельные виды деятельности в библиотеке. Стандарты ИСО серии 9000 описывают непосредственно организацию деятельности. Так как в проекте указано, что «основные его положения... учитывают требования и рекомендации ИСО 9000», то целесообразно использовать терминологию, принятую в этих стандартах. Это относится как к самому понятию «система менеджмента качества», так и к терминам результативность и эффективность, и, конечно же, к названию документа (Руководство по качеству это один из 8 обязательных документов, к содержанию которого есть ряд четких требований).</p> <p>В раздел «Документы, регламентирующие деятельность библиотеки» целесообразно упомянуть как желательные обязательные документы СМК – Политику в области качества, Руководство по качеству и обязательные документированные процедуры.</p> <p>Все выше изложенные замечания ни в коей мере не уменьшают значимость данных рекомендаций для первого этапа внедрения</p>	

Название библиотеки 1	Характер замечаний и предложений 2	Учено/ нет 3
	систем менеджмента качества в библиотеках. Думается, что они представят интерес и будут полезны руководителям и сотрудникам библиотек.	
<p>Заместитель директора ЦБС г. Сургута Я.Б. Юркевич</p> <p>В пособие включено описание опыта библиотек Югры по организации деятельности в области качества и участию в конкурсах.</p>	<p>Общие размышления по поводу Руководства по качеству: Вызывает большое уважение работа наших коллег по такой сложной теме, но это очень благодарная и очень нужная тема. В то же время: Документ очень длинный, поэтому для восприятия в целом очень сложный. Может быть, имеет смысл сократить его за счет множества теоретических определений, если они не носят указаний, требований, рекомендаций к применению, или делать ссылки на разделы в документах (например, модельный стандарт РБА), в которых данный вопрос хорошо расписан. Не стоит дублировать большие фрагменты имеющихся документов.</p> <p>В Руководстве отсутствуют или они не очень явны общие, универсальные подходы к менеджменту качества, сведения о существовании ИСО по качеству, моделей совершенствования (премии по качеству). По сути это 2 наиболее распространенные и общепринятые модели. Те, кто собираются заниматься качеством в библиотеках, должны получить об этом представление.</p> <p>Руководство должно иметь большую практическую значимость. Т.е., например, прочитал раздел «Политика в области качества» и понял в целом, что нужно делать, что в результате должно быть, какой документ, что в нем обязательно должно быть отражено. Пока это не во всех разделах так.</p> <p>ЦБС Сургута предлагает в качестве приложения к Руководству не утвержденный вариант «стандарта качества услуги», а примерный стандарт качества услуги «Библиотечное обслуживание населения» на основе утвержденного в нашем городе и доработанного нами в 2009 г., который пока существует в виде проекта. Для его актуализации потребуется какое-то время, поскольку уже и с 2009 г. есть изменения, которые нужно учесть в таком документе. Основная цель приложения – в помощь разработчикам аналогичных документов и для улучшения имеющихся.</p>	Учены
<p>БУ г. Омска «ОМБ» директор Н.Л. Чернявская, зам. директора О.Р. Кац</p> <p>Использован в качестве приложения к пособию Стандарт качества бюджетной услуги «Библиотечное обслуживание населения»</p>	<p>Группой составителей проделана значительная работа по сбору, систематизации материала, разработке отдельных направлений, раскрывающих вопросы обеспечения качества информационно-библиотечного обслуживания в соответствии с требованиями современного общества. Прослеживается серьезный, тщательный подход в написании каждого раздела Руководства, вызывает большой интерес представленный опыт коллег в области обеспечения качества обслуживания.</p> <p>Собранный материал заставляет задуматься и переосмыслить некоторые традиционные практики управления, изменить сложившуюся в конкретном учреждении систему контроля качества. По нашему мнению, полученный массив интересного материала может лечь в основу научно-практического сборника по данной теме. В этом качестве материал будет активно востребован как библиотекарями-практиками, так и студентами.</p> <p>Но, при множестве явных достоинств Руководства, его сложно воспринимать именно как нормативный документ. На наш</p>	учены

Название библиотеки 1	Характер замечаний и предложений 2	Учено/ нет 3
г.Омска»	<p>взгляд, Руководство по обеспечению качества информационно-библиотечного обслуживания (если этот документ рассматривать как нормативный) должно содержать конкретные рекомендации (даже при учете многовариантности позиций и решений), которыми следует руководствоваться в деятельности библиотекам. Документ должен быть более компактным (для удобства работы с ним) и включать четкие, емкие формулировки, которыми можно оперировать в диалогах с учредителем, представителями власти, различными контролирующими органами.</p> <p>В настоящем варианте материал подается в свободной форме, зачастую как размышления авторов, вызывая еще больше вопросов, нежели ответов. Хотя именно от такого документа практики ждут реальной возможности найти разные варианты решений, позволяющих обеспечить качество обслуживания. Примеры практического опыта более логично разместить в приложениях, избегая изложения конкретного опыта в основном тексте Руководства (стр.29-30, 45-46, 52-59).</p> <p>Вызывает вопросы информация, представленная в некоторых разделах (например, в разделе «Выбор поставщиков»). Процесс закупок регулируется 94-ФЗ. В случае заключения прямых договоров выбор поставщиков должен осуществляться на основе оценки их деятельности на рынке оказываемых ими услуг или производства товаров (сочетание цены и качества, оперативность поставок и выполнения услуг, репутация).</p>	
<p>ГБУК МЦБС им. М.Ю. Лермонтова (СПб)</p> <p>Материалы частично использованы в пособии, в частности: работа с персоналом (порядок приема на работу и система мотивации) и анкетирование жителей города – потенциальных пользователей библиотеки.</p>	<p>Предложения:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Раздел «Непрерывное обучение персонала» предлагается дополнить информацией, отражающей порядок приема на работу сотрудника, принципы организации обучения (стажировки) новых сотрудников: методы и технологии; способы оценки его деятельности за период испытательного срока; наставничество и обучение (комплект документов - см. <i>Приложение № 1</i>); 2. Раздел «Условия обеспечения качества и эффективности обслуживания пользователей» предлагается дополнить информацией, содержащей материалы по разработке опроса читателей и не читателей, с целью выявления отношения населения к библиотеке, удовлетворенности спектром и качеством услуг, готовности участвовать в деятельности/развитии библиотеки (образцы анкет с описанием целей опроса и методики его проведения - см. <i>Приложение № 2</i>); 3. Уделить внимание теме «Основные факторы, влияющие на управление качеством: управленческое общение, этические и психологические нормы общения в библиотеке» (ввести новый раздел или дополнить раздел «Основные факторы, влияющие на управление качеством обслуживания»), посвященный основным принципам управления, эффективности руководителей разного уровня, от которых, в конечном итоге, зависит общее руководство по обеспечению качества информационно-библиотечного обслуживания (см. <i>Приложение № 3</i> - комплект документов, подготовленный библиотечным психологом кандидатом психологических наук, доцентом Н.В. Марьясовой, содержащий статьи с результатами исследований и опросов «Управленческое общение как основной социально-психологический аспект 	Учены

Название библиотеки 1	Характер замечаний и предложений 2	Учено/нет 3
	<p>профессиональной деятельности руководителя», «Профессиональное достоинство личности как главная составляющая психологии труда сотрудников СПб ГБУК МЦБС им. М.Ю. Лермонтова», «Этические и психологические нормы общения в библиотеке»).</p>	
<p>Республика Карелия Президент БАРК Н.Ю. Фекличева</p>	<p>Библиотеки Республики Карелия внимательно ознакомились с проектом «Руководства по обеспечению качества... и считают этот важный в работе библиотек документ крайне своевременным и актуальным. Для многих библиотек Карелии он станет основой в управлении современной библиотеки. Библиотечное сообщество Республики Карелия поддерживает проект документа и рекомендует его к принятию.</p>	
<p>Республика Бурятия И.о. директора Р.К. Щербакова</p>	<p>Для практического применения «Руководства...» предлагаем внести следующие дополнения: Принятие нормативных, финансовых документов на предоставление услуг в сфере культуры на уровне Правительства Российской Федерации (Закон РФ «О Перечне и количественных значениях государственных минимальных социальных и финансовых нормативов в отрасли «Культура» (по аналогии в системе здравоохранения и образования); В структуре «Руководства по <i>управлению</i> качеством...» выделить следующие разделы:</p> <ul style="list-style-type: none"> • актуальность проблемы; • общие положения (понятие «качество библиотечных услуг»); • цели, принципы управления качеством; • организационная структура управления качеством; • система оценок качества; • ожидаемые результаты реализации «Руководства...»; • примерный план мероприятий по реализации «Руководства...». <p>Использовать опыт работы по внедрению менеджмента качества в сфере культуры министерства культуры Новосибирской области, Псковской государственной универсальной областной библиотеки и научных библиотек вузов г. Томска. В приложении 1 «Регламент системы управления качеством информационно-библиотечного обслуживания пользователей общедоступных библиотек» в таблицу «Система индикаторов качества информационно-библиотечных услуг, направленных на повышение качества обслуживания пользователей» внести критерий качества «предоставление доступа к оцифрованным изданиям, хранящимся в библиотеках, в т.ч. к фонду редких книг с учетом требований законодательства РФ об авторских и смежных правах»; в список индикаторов эффективности работы библиотеки в «Качество библиотечных фондов» добавить «Перевод библиотечного фонда в электронную форму» (Перевод библиотечного фонда в электронную форму определяется как процент количества оцифрованных документов, хранящихся в библиотеке, к библиотечному фонду подлежащему оцифровке в т.ч. к фонду редких книг с учетом требований законодательства РФ об авторских и смежных правах. Индикатор качества могут служить: 1) <i>актуальность</i>, 2)</p>	<p>Учены</p>

Название библиотеки 1	Характер замечаний и предложений 2	Учтено/нет 3
	<i>полнота, 3) достоверность, 4) научность, 5) грамотность</i> электронных страниц.	
<p>Псковская ОНБ директор В.И. Павлова</p>	<p><u>Раздел 1 «Общие положения»</u> дополнить: «Развитие системы управления качеством... , предоставление которых осуществляется за счет бюджетных и внебюджетных средств». «Основные положения данного Руководства ...учитывают требования законодательства РФ в области библиотечного дела и смежных наук и рекомендации ... , а также СИБИД, Политику высшего руководства в области качества». Убрать во фразе выделенные слова: «Руководство может быть использовано...профессиональной подготовки персонала конкретной библиотеки» (руководство не зависит от подготовки персонала). <u>Термины и определения</u> В этом разделе должны быть использованы только те определения, которые соответствуют ГОСТу: - Терминологический словарь «Библиотечное дело» 1997 года дает совсем другое определение Библиотечному каталогу. Это же относится и к ряду других определений: библиотечный фонд, библиотечная услуга и т.п.; Библиотечный каталог - ... по форме каталоги могут быть карточными и электронными (остальное убрать). - ряд ключевых терминов и определений, использованных в Руководстве, не раскрыты (например, справочно-библиографическое обслуживание); - нет унифицированного подхода к раскрытию терминов и определений; например, даются определения «библиотечная услуга» и «информационно-библиотечная услуга» как результат деятельности, а «информационная услуга» как услуга; Добавить в определения: Информационная услуга - ... путем предоставления информационных продуктов и сервисов. Информационно-библиотечная услуга - ... по удовлетворению информационных, культурно-просветительских потребностей... <u>Раздел II Информационно-библиотечное обслуживание</u> дополнить: П.6. «Организация книжных и иных выставок...» словами «Организация информационно-библиотечных мероприятий». <u>Раздел III. Виды информационно-библиотечных услуг, индикаторы и критерии качества</u> Предлагаем, выделить одну услугу как основную - «Услуга по осуществлению библиотечного, библиографического и информационного обслуживания пользователей библиотеки», остальное прописать как составляющие, не выделяя как самостоятельные услуги и работы. В названии – «Виды информационно-библиотечных услуг», а перечислены все виды библиотечных государственных услуг и работ, в том числе и «работа по созданию кино- фото- аудио-мультимедийной и печатной продукции». Названные критерии не являются критериями качества, а индикаторы – индикаторами качества, которые должны помочь оценить разницу между тем, что есть и что должно быть. Добавить: Графа 2. В «индикаторы качества» - «карточные каталога</p>	

Название библиотеки 1	Характер замечаний и предложений 2	Учено/нет 3
	<p>библиотеки».</p> <p>В «критерии качества» - «время обработки документов», «качество библиографических записей»</p> <p>Графа 4. в «индикаторы качества» - «доступность и комфортность библиотеки для посещений».</p> <p>В «критерии качества» - «удобное месторасположение и соответствие режима работы...».</p> <p>Графа 6. «Работа по проведению культурно-просветительских мероприятий»: в «критерии качества» - «соответствие услуги требованиям потребителей на основе анкетирования, мониторинга, анализа».</p> <p>Для государственной услуги «Работа по библиографической обработке документов...» - индикатором не может служить исключительно электронный каталог, но и должны учитываться все каталоги в целом.</p> <p><u>Раздел IV. Основные факторы, влияющие на качество оказываемых услуг</u></p> <p>В название «Основные факторы, влияющие на качество оказываемых услуг добавить: «информационно-библиотечных услуг».</p> <p>В п.4.5. «Способы информирования» добавить:</p> <ul style="list-style-type: none"> - распространение информации на библиотечных мероприятиях; - через партнерские организации - через волонтеров и активные читательские сообщества - размещение информации на здании библиотеки, в непосредственной близости, возле него - информирование в процессе интерактивного общения сотрудников библиотеки с населением. <p><u>Раздел V. Реализация системы управления качеством информационно-библиотечного обслуживания</u></p> <p>В системе менеджмента качества четко определены основополагающие принципы. Первый – лидерство руководства... и т.д. В соответствие с этим предлагаем переставить перечисленные принципы.</p> <p>В определениях используются совсем «не качественные» позиции. Например, «оценка сильных и слабых сторон». В СМК нет понятия «слабые стороны», есть «определение сторон для совершенствования деятельности» и пр.</p> <p>Добавить в перечень принципов: «Наличие квалифицированного персонала, осуществляющего информационно-библиотечное обслуживание».</p> <p>В подразделы добавить:</p> <ul style="list-style-type: none"> - «Планирование качества» - «Мониторинг соответствия обслуживающего персонала». - «Повышение качества» - «Действия, направленные на повышение удовлетворенности персонала. Мотивация. - «Документы, регламентирующие деятельность библиотеки»: политика библиотеки в области качества, «матрица ответственности», «описание технологических процессов», «журнал отзывов и предложений» и пр., наконец - «отчет о самооценки деятельности» (если речь идет о качестве, то и документы должны быть соответствующие). - Все 4 подраздела требуют доработки позиции «Инструментарий». <p><u>Раздел VI. Методы оценки эффективности деятельности</u></p>	

Название библиотеки 1	Характер замечаний и предложений 2	Учтено/ нет 3
	<p><u>библиотеки</u></p> <p>В «Основные показатели эффективности» добавить: В п. 4. Предоставление информационных ресурсов - «количество обращений к информационным ресурсам по сравнению с предыдущим годом»</p>	
<p>Научная библиотека Томского государственного у-та Волкова Л.И., главный библиотекарь</p>	<p>Руководство ориентировано на публичные библиотеки, однако, вузовское профессиональное сообщество также заинтересовано в нем.</p> <p>1. Местами текст написан излишне многословно в описательном жанре характерном для методического пособия или развернутой статьи, поэтому внедрить отдельные положения руководства будет затруднительно. Отсутствуют обобщенные (научные) результаты достижений библиотек в данной области деятельности и руководство основано на практическом опыте и примерах 2-3 библиотек, чего явно недостаточно.</p> <p>Попытки представить управление библиотекой и управление качеством в единстве прослеживается не четко: фрагментарно приводятся отдельные элементы системы менеджмента качества, хотя заявлено, что «качество услуги ... связано с более широкой темой управления качеством... системой менеджмента качества» (стр.6). Также не раскрыта структура системы обеспечения качества, требования к качеству процессов, к документации.</p> <p>Требует доработки структура руководства, которая не в полной мере отражает заявленную цель: «...обеспечения реализации системы управления качеством...» (стр.2) возможно, приблизив ее к структуре руководства по СМК.</p> <p>Подготовка руководства такого уровня, с моей точки зрения, требует времени, обсуждения и согласования каждого раздела всеми членами рабочей группы. Предполагаю, что данный этап уже прошел, я просто в него не вписалась, поэтому высказанное здесь мнение и комментарии к тексту руководства (отмечены шрифтом) будут не востребованы. Не являясь членом рабочей группы, ни в коей мере не претендую, что они будут учтены.</p>	
<p>Директор Республиканского медицинского библиотечно-информационного центра Ю.Н. Дрешер</p>	<p>Некоторые рекомендации по совершенствованию «Руководства»:</p> <p>1. Для улучшения процесса разработки руководства по качеству, отвечающего требованиям ГОСТ Р ИСО 9001, можно рекомендовать методику 5W+1H на основе вопросов: <i>What?</i> (<i>Что?</i>); <i>Why?</i> (<i>Зачем?</i>); <i>Where?</i> (<i>Где?</i>); <i>When?</i> (<i>Когда?</i>); <i>Who?</i> (<i>Кто?</i>); <i>How?</i> (<i>Как?</i>)</p> <p>2. Не реализуя процессный подход, невозможно создать современную систему управления качеством, соответствующую национальным и международным стандартам.</p> <p>Для реализации процессного подхода необходимо представить всю деятельность как совокупность процессов, на входе которых присутствуют требования и ожидания потребителей — как внешних, так и внутренних, а выходы процессов оцениваются по степени удовлетворения этих требований и ожиданий. Достоинство процессного подхода заключается, прежде всего, в повышении управляемости на «стыках» деятельности подразделений и должностных лиц. После того как эти связи в процессе и между процессами созданы и</p>	<p>В целом составители учли предложения по использованию Рекомендаций серии ИСО 9001 применительно к специфике библиотек.</p>

Название библиотеки 1	Характер замечаний и предложений 2	Учтено/ нет 3
	<p>нормально функционируют, можно говорить о готовности организации к переходу от традиционных структур управления к процессному управлению.</p> <p>Стандарт ISO 9001:2008 требует, чтобы процессы были идентифицированы, внедрены, управлялись и улучшались.</p> <p>Постепенный переход от функциональной структуры организации к процессному управлению заключается в четком распределении ответственности, взаимодействия, ресурсов, информации для принятия управленческих решений и отчетности.</p> <p>Процессное управление нацелено на конечные результаты деятельности организации. При этом главное внимание обращается не на вертикальные связи в организационной структуре, которые традиционно хорошо отлажены, а на горизонтальные, являющиеся наиболее слабыми и потому представляющими реальную опасность для эффективного менеджмента.</p> <p>3. Для разработки «Руководства по качеству», соответствующего требованиям ГОСТ Р ИСО 9001-2008, необходимо руководствоваться стандартами, приведенными в приложениях 1,2,3.</p> <p>4. Может быть, лучше разработать «Руководящие указания по применению ГОСТ Р ИСО 9001-2008 для обеспечения качества в общедоступных библиотеках» или «Руководящие указания по применению международных стандартов серии ИСО 9000 и ИСО 10000 в общедоступных библиотеках».</p> <p>5. Необходимо рассматривать обеспечение качества, основанное на управлении процессами, поэтому при управлении качеством мы подразумеваем, что качество должно быть заложено в каждый процесс.</p> <p>6. Поскольку в тексте «Руководства по обеспечению качества...» говорится о социальной ответственности библиотеки (стр. 9, абз. 4 – «...Декларацию принятых библиотекой этических норм, ценностей и принципов социальной ответственности перед реальными пользователями и обществом в целом...»), то необходимо обратить внимание на ISO 26000:2010, внедрение которого предполагает повысить эффективность управления в сфере социальной ответственности организации. При этом «самооценка соответствия стандарту может рассматриваться как составляющая реализации его положений, относящихся к анализу и совершенствованию деятельности и практики организации в сфере социальной ответственности» [ISO 26000:2010].</p>	