




РОССИЙСКАЯ  
НАЦИОНАЛЬНАЯ  
БИБЛИОТЕКА

# Обеспечение качества информационно- библиотечного обслуживания

(пособие)

22-23 октября 2013 год



Чтобы решить задачи повышения *качества услуг библиотек*, надо решить проблемы достижений *качества деятельности библиотек*, и путь к этому лежит, в том числе и через создание системы менеджмента качества или иначе - через *повышение качества управления*

*Л.А. Дубровина*

# Краткое оглавление

## **Глава 1. Развитие категории качества**

Определения понятия качества

Качество – категория потребительской ценности

Информационно-библиотечное обслуживание. Услуги библиотек

## **Глава 2. Государственные (муниципальные) услуги и работы библиотек**

Стандарты качества государственных (муниципальных) услуг

Подходы к разработке стандартов качества государственных (муниципальных) услуг

## **Глава 3. Концепции управления в библиотечной сфере**

Взаимосвязь управления и менеджмента

## **Глава 4. Менеджмент качества**

Идеология и принципы управления качеством

## **Глава 5. Политика библиотеки в области управления качеством обслуживания**

Разработка политики библиотеки в области качества

Факторы и условия обеспечения качества обслуживания

## **Глава 6. Управление взаимоотношениями с пользователями**

Ориентация на пользователей

Методы исследования аудитории пользователей и удовлетворенности обслуживанием

## **Глава 7. Оценка и измерение качества обслуживания**

Система сбалансированных показателей

## **Глава 8. Участие библиотек в национальных и региональных конкурсах в области качества**

## Варианты определения понятия «качество»

Международный стандарт ИСО 11620 «Информация и документация. Показатели эффективности работы библиотек»

трактует качество как **«совокупность свойств и характеристик товара или услуги, которая отражает способность библиотеки удовлетворять заявленные или подразумеваемые потребности»**



РОССИЙСКАЯ  
НАЦИОНАЛЬНАЯ  
БИБЛИОТЕКА

## Определения специалистов

**А.С. Арзуханов:** качество библиотечного обслуживания - степень соответствия реальной практики обслуживания абонентов библиотеки тем общественным целям и задачам, для удовлетворения и достижения которых это обслуживание предусмотрено.

**М.Я. Дворкина:** качество библиотечной услуги - «совокупность ее свойств, обеспечивающих удовлетворение и развитие конкретных потребностей читателя».

**В.К. Ключев:** качество библиотечно-информационной услуги - «совокупность свойств (параметров) услуг, процессов и условий их предоставления, обеспечивающих удовлетворение соответствующих потребностей пользователей в данном виде обслуживания»

и

качество библиотечно-информационного обслуживания – «совокупность свойств (параметров) услуг, обеспечивающих способность библиотеки удовлетворять определенные (обусловленные или предполагаемые) потребности пользователя в соответствии с его запросами и ожиданиями»

Современная «цивилизация досуга» при увеличении темпа общественных перемен перемещается в центр социальных интересов и общественного внимания

Определение качества информационно-библиотечных услуг и эффективности библиотеки как социокультурного института имеет особый смысл, тем более что восприятие библиотеки и оценка ее как «социально необходимого качества» находит различное толкование в разных заинтересованных группах.



РОССИЙСКАЯ  
НАЦИОНАЛЬНАЯ  
БИБЛИОТЕКА

## Кто оценивает качество библиотечной деятельности

К группам, заинтересованным в качественной работе библиотеки, относятся:

- пользователи библиотеки;
- учредитель библиотеки (финансирующая организация);
- персонал библиотеки;
- партнеры библиотеки - издательства, средства массовой информации, учреждения образования, культуры, др.
- общество и государство в целом.

Сбалансированные отношения между библиотекой и всеми задействованными группами должны стать гарантией успеха библиотеки



РОССИЙСКАЯ  
НАЦИОНАЛЬНАЯ  
БИБЛИОТЕКА

## Государственное задание и качество выполнения услуг и работ

Создание правовых механизмов, способствующих повышению качества и доступности государственных (муниципальных) услуг (работ), а также эффективности деятельности библиотек - основная цель реализации 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».



Стандарты государственных (муниципальных) услуг (работ) - объективная основа для определения затрат на их выполнение

Требования к процедурам оказания услуг (выполнения работ), материальному, инфраструктурному, технологическому, кадровому оснащению и другим параметрам являются своего рода «кирпичиками», из которых складывается норматив финансирования.

Требования стандарта управляют затратами и качеством: какие-либо изменения норм рабочего времени или объема ресурсов позволяют контролировать и зависимость между затратами и конечными результатами.



РОССИЙСКАЯ  
НАЦИОНАЛЬНАЯ  
БИБЛИОТЕКА

## Финансовое обоснование – важнейшая составляющая процесса разработки стандарта качества

В стандарте необходимо соблюдать балансировку требований к услугам (работам) и имеющихся бюджетных ресурсов, определять прогноз объема расходов, требуемых для повышения качества услуг (работ).

Пример:

В документе Ягоднинской центральной районной библиотек Магаданской области «Система показателей оценки эффективности и результативности библиотечного обслуживания населения» среди индикаторов, характеризующих ресурсную обеспеченность и финансирование библиотеки, подчеркнута ее участие в целевых программах муниципального образования.

## Подходы к разработке стандартов качества

Стандарты качества различаются как по своему назначению, так и по статусу:

- Стандарты индикативного характера, фиксирующие эталоны, к которым следует стремиться, учитывая специфику и возможности конкретной библиотеки (библиотечной системы).
- Стандарты, обязательные для исполнения.

В этой связи степень документирования качества одной библиотеки (библиотечной системы) может отличаться от другой, как и степень обоснования показателей, принятых для оценки результатов работы.

Система менеджмента качества определяется как «система, предназначенная для установления политики в области качества, а также для достижения определенных целей в этой области»

В Российской Федерации на основе международных стандартов серии ИСО 9000 приняты национальные стандарты:

- ГОСТ Р ИСО 9000-2008 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь»;
- ГОСТ Р ИСО 9001-2008 «Система менеджмента качества. Требования»;
- ГОСТ Р ИСО 9004-2010 «Менеджмент для устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества».

Идеология менеджмента качества, отраженная в стандартах ИСО - база для построения и развития системы качества в любой организации, включая библиотеки

### Восемь принципов менеджмента качества

- кратко сформулированы в стандарте ИСО 9000:2005 «Система менеджмента качества. Основные принципы и словарь»
- и
- более развернуто в ГОСТ Р ИСО 9004-2010 «Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества».

**Система всеобщего управления качеством (TQM - Total Quality Management)** - «менеджмент четвертого поколения» - подход к руководству организацией, нацеленной на качество, основанный на участии всех его членов и направленный на достижение долгосрочного успеха, удовлетворения требований потребителя, получения выгоды для членов организации и общества в целом.

## Принципы управления качеством

- **Принцип 1. Ориентация на потребителя**
- **Принцип 2. Лидерство руководителя**
- **Принцип 3. Вовлечение работников**
- **Принцип 4. Процессный подход**
- **Принцип 5. Системный подход к менеджменту**
- **Принцип 6. Постоянное улучшение (совершенствование)**
- **Принцип 7. Принятие решений, основанных на фактах**
- **Принцип 8. Взаимовыгодные отношения с поставщиками**

## Политика библиотеки в области управления качеством обслуживания

- Анализ современного состояния и определение будущего состояния библиотеки, учитывающей интересы и цели большинства заинтересованных сторон является предметом стратегического планирования.
- Миссия - качественно выраженная совокупность основных целей организации.
- Политика в области качества - открытый, публичный документ, содержащий основные принципы и ценностные ориентации библиотеки.
- Руководство по качеству - основополагающий документ системы качества, содержит общее описание, основные положения и принципы построения и функционирования системы, описание элементов, перечень процедур по обеспечению качества и их исполнителей (Приложение 3).

## Управление взаимоотношениями с пользователями

Для поддержания стабильных отношений с пользователями библиотека может использовать правила эффективного сервиса, принятых в маркетинговой системе:

Правило 1. Сервис должен быть обещан пользователю.

Правило 2. Гарантии должны превосходить ожидания.

Правило 3. Персонал сервиса — основа высокого качества.

Правило 4. Обучение — создает персонал.

Правило 5. «Ноль недостатков» — главная цель сервиса.

Правило 6. Пользователь/потребитель — зеркало службы сервиса.

Правило 7. Творчество — необходимый компонент сервиса.



# Система оценки качества работы организаций, оказывающих социальные услуги

В Российской Федерации, с целью повышения качества предоставления социальных услуг населению, с 2013 г. формируется независимая система оценки качества работы организаций, оказывающих социальные услуги.

Она включает определение критериев эффективности работы и введение публичных рейтингов деятельности организаций.

- Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 года № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики» (подпункт «к» пункта 1)
- Постановление Правительства Российской Федерации от 30 марта 2013 г. № 286 «О формировании независимой системы оценки качества работы организаций, оказывающих социальные услуги»

## Качество оказания организацией социальных услуг

- Число обоснованных жалоб получателей услуг на качество услуг, предоставленных организацией (единиц жалоб на 100 получателей услуг).
- Балансовая стоимость особо ценного движимого имущества не старше 3-х (5-ти) лет (рублей в расчете на мощность организации).
- Доля средств на стимулирование в консолидированном фонде оплаты труда организации (%).
- Соотношение средней заработной платы работников основного персонала к средней заработной плате по субъекту Российской Федерации (%).
- Доля новых поступлений в фонд библиотеки (%).
- Книгообеспеченность (количество изданий в библиотеке в расчете на одного жителя, экземпляров).
- Наличие доступа через Интернет к электронным каталогам библиотеки (да/нет).

## Результативность (конечные результаты) оказания библиотечных услуг

- Посещаемость интернет-сайта библиотеки в стационарном и удаленном режиме (количество посещений в расчете на одного жителя).
- Посещаемость интернет-сайта библиотеки в стационарном и удаленном режиме (количество посещений в расчете на одного жителя).

## **Система сбалансированных показателей**

Современным инструментом управления и измерения эффективности библиотечного обслуживания становится система сбалансированных показателей, отражающая все аспекты деятельности библиотеки, связанные с затратами и результатами деятельности:

- А. Ресурсы, инфраструктура: какие услуги библиотека предлагает?**
- Б. Использование: как воспринимаются услуги?**
- В. Эффективность: являются ли предоставляемые услуги экономически эффективными?**
- Г. Потенциал и развитие: достаточен ли потенциал для будущего развития?**

## **Участие библиотек в национальных и региональных конкурсах в области качества продукции и услуг**

**С 2004 г.** на базе Северо-Западного межрегионального библиотечного центра непрерывного образования (Псковская ОУНБ) проводятся ежегодные «Школы качества для менеджеров»;

**С 2005 г.** научная библиотека Томского политехнического университета проводит семинар «Внедрение системы менеджмента качества в вузовской библиотеке».

**2005 г.** Псковская областная универсальная научная библиотека - первой среди общедоступных библиотек страны участница Конкурса на соискание Премии Правительства Российской Федерации в области качества.

**2008 г.** Мурманская государственная областная универсальная научная библиотека за информационные услуги Центра общественного доступа к информационным ресурсам государственной власти получила звание Лауреата регионального конкурса «Лучшие товары и услуги Мурманской области 2008».

Работа по оценке эффективности и качества деятельности централизованной библиотечной системы г. Сургута (Ханты-Мансийский а.о.) поэтапно осуществлялась в течение 15 лет.

По итогам **2010 г.** эта библиотечная система (12 общедоступных библиотек) - Лауреат конкурса на соискание Премии Правительства Российской Федерации в области качества

## Пример самооценки результатов участия в конкурсах

Участники получили мощный инструмент управления, опыт и самоуважение от того, что они рискнули и стали первыми участниками первого в России регионального конкурса по самооценке внутрибиблиотечных систем обеспечения качества деятельности и услуг.

Организаторы приобрели неоценимый опыт оценки деятельности и применения нестандартных технологий управления всей отраслью региона».

**С.Ю. Волженина**



РОССИЙСКАЯ  
НАЦИОНАЛЬНАЯ  
БИБЛИОТЕКА

На вопрос

На какой стадии осознания и освоения менеджмента качества  
находятся библиотеки России?







РОССИЙСКАЯ  
НАЦИОНАЛЬНАЯ  
БИБЛИОТЕКА

**СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ**

**L.Kulikova@nlr.ru**