

КРУГЛЫЙ СТОЛ «ЭФФЕКТИВНОСТЬ РАБОТЫ БИБЛИОТЕК И СМК»

Стандарт ISO 9001:2000 в вузовской библиотеке (опыт 5 лет работы)

*Размарилова Наталья Ивановна, зам. директора,
Научно-техническая библиотека Томского
политехнического университета, Томск*

Рассматривается практический опыт внедрения и функционирования системы менеджмента качества в вузовской библиотеке в соответствии с международным стандартом ISO 9001:2000. Выделены наиболее важные направления в работе и критерии их оценки, которые определяют результативность системы и влияют на качество работы библиотеки.

Сегодня о системе менеджмента качества (СМК) в библиотеках думают, говорят и знают намного больше, чем пять лет назад, когда Научно-техническая библиотека Томского политехнического университета проходила сертификацию на соответствие СМК международному стандарту (МС) ISO 9001:2000. Одной из причин этого является повсеместное требование к качеству образовательного процесса во всех российских вузах и создание в них систем качества, которые не могут обойтись без участия библиотек. Поэтому библиотекам приходится думать, что в этой ситуации делать: какая система будет у библиотеки, как ее внедрить и как обеспечить ее функционирование, чтобы она была результативна. Выбор решения во многом зависит от ситуации в вузе и от тех критериев, которые он выдвигает для своих структурных подразделений. Но при этом окончательное решение, как правило, принимает библиотека.

В нашем университете создана СМК в соответствии с МС ISO 9001:2000. ISO – международная организация по стандартизации, разделенная на множество комитетов, занимающихся различными объектами стандартизации. Для улучшения деятельности предприятий во всем мире были разработаны стандарты ISO серии 9000, которые содержат лучшую мировую практику управления, приняты более чем в 200 странах мира и гармонизированы с национальными стандартами.

Наша библиотека сертифицирована по всем разделам стандарта ISO 9001:2000. Область сертификации - предоставление информационно-библиотечных услуг. За эти годы библиотека прошла сертификационный, надзорный и ресертификационный аудиты. Кроме этого ежегодно в библиотеке проходит внутренний аудит, проводимый университетом.

Создание и внедрение СМК потребовало от коллектива библиотеки приложить немало усилий для проведения необходимых изменений, потому что СМК - это, прежде всего, изменения. Менялись взгляды на процессы, на документацию, на организационную структуру, на культуру взаимоотношений, менялось отношение персонала к читателям и к выполнению своих непосредственных функций. В первые годы функционирования СМК трудно было подводить какие-то итоги работы, говорить о результатах, хотя ежегодно мы пытались делать анализ результативности своей системы. Понимание этой работы пришло позже, когда уже были проработаны все технологические процессы и операции, определены их взаимосвязи, выделены индикаторы, от которых зависит конечный результат. И даже сейчас, когда уже прошло 5 лет с момента выдачи нам сертификата, мы не можем поставить точку в нашей работе - система совершенствуется, развивается, углубляется.

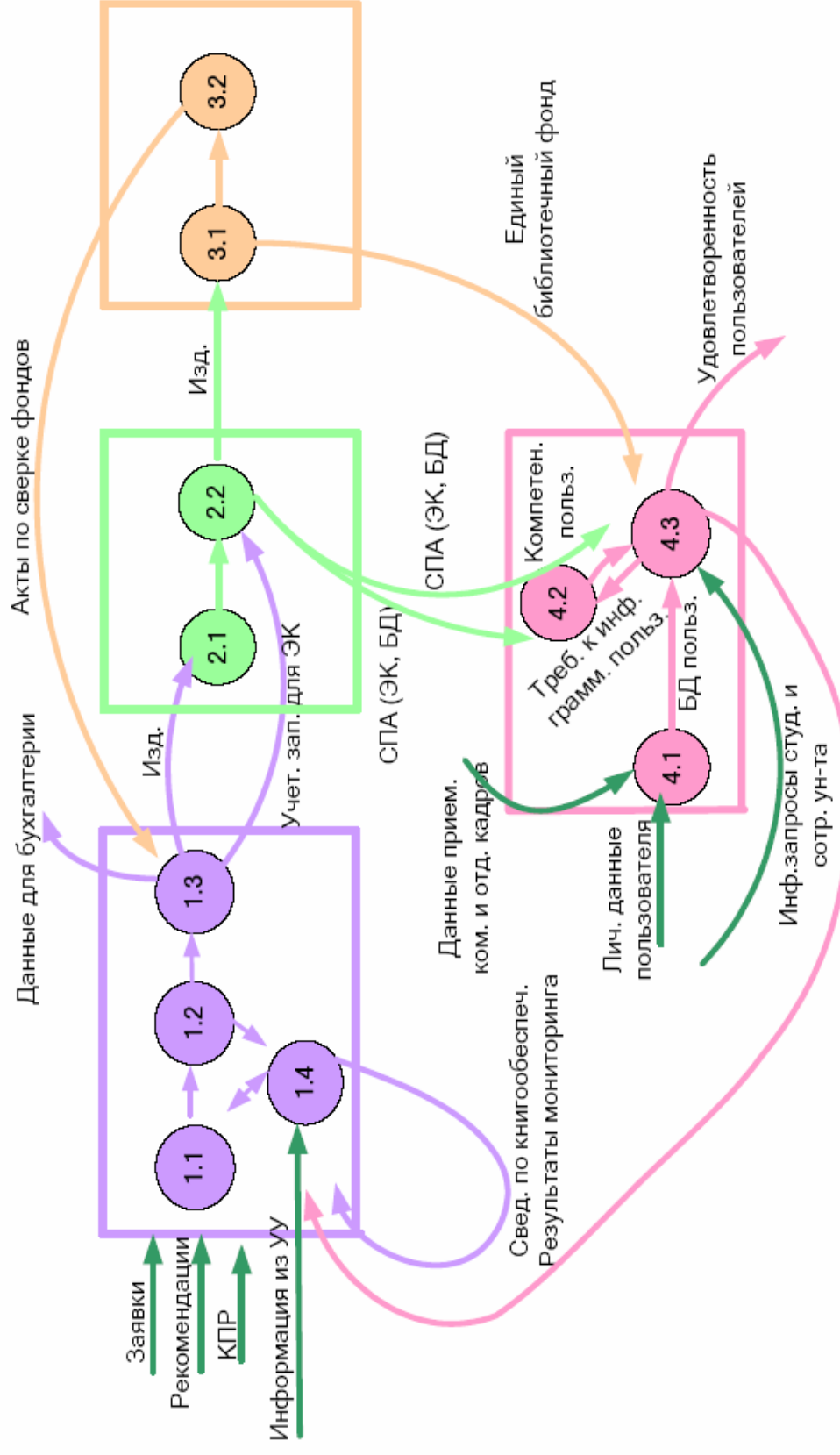
Мы выделяем наиболее важные, с нашей точки зрения, направления в работе и критерии их оценки, которые определяют результативность системы и влияют на качество работы библиотеки.

Процессный подход: определение и управление основными процессами, переход от функционального управления к процессному

Критерии:

- создание моделей процессов, описание процессов
- готовность выполнения всех процессов
- соблюдение технологической дисциплины
- подготовленность к нештатным ситуациям
- возможность выявления причин несоответствий
- исправление несоответствий

Модель процесса: Библиотечно-информационное обеспечение образовательного и научного процессов университета



- 1. Комплектование фонда**
- 1.1 – заказ изданий
 - 1.2 – приобретение изданий
 - 1.3 – учет изданий
 - 1.4 – книгообеспеченность

- 2. Обработка изд-й и орг-я СПА**
- 2.1 – индексирование изданий
 - 2.2 – формирование ЭК

- 3. Орг-ция и хранение фонда**
- 3.1 – расстановка изданий
 - 3.2 – обеспечение сохранности единого библиотечного фонда

- 4. Обслуживание пользователей**
- 4.1 – формирование БД пользователей
 - 4.2 – обучение и конс. пользователей
 - 4.3 – выполнение запросов пользователей

В библиотеке определено 4 основных процесса. Составлена карта процессов и модели основных процессов с декомпозицией на подпроцессы и операции. Определены все взаимосвязи между ними (см. рис.), назначены ответственные за процесс (хозяева). Разработаны и документированы процедуры управления процессами и операциями (4 документированные процедуры на бизнес-процессы и 41 рабочая инструкция на технологические процессы и операции). Подготовлено необходимое техническое и библиотечное оборудование, обеспечивается компетентность сотрудников. Сотрудники понимают важность выполнения технологических требований по основным процессам и операциям. Проводится контроль соблюдения технологических требований – главный технолог ежедневно ведет журнал технологического контроля. Проводятся мероприятия по предупреждению нештатных ситуаций (инструктаж с сотрудниками). Подготовлены необходимые ресурсы на случай возникновения нештатных ситуаций (например, фонарики в книгохранении и гардеробе). Прослеживаемость операций позволяет главному технологу выявить причины появления несоответствий. Имеется вся необходимая информация для выявления причин несоответствий. Устраняются причины потенциальных несоответствий. Проводятся регулярные предупреждающие мероприятия. Хозяева процессов ведут мониторинг выполнения всего процесса, анализируют его результативность, определяют взаимосвязь с другими процессами, проводят необходимые корректировки, выходят с предложениями, требующими методического решения на Совет по качеству НТБ.

Система документации

Критерии:

- Проверка утверждаемых документов на адекватность
- Использование сотрудниками актуализированных версий документов
- Работа сотрудников в соответствии с требованиями документации
- Быстрота поиска необходимой документации
- Составление записей по качеству в соответствии с требованиями документации

Перечень документов СМК НТБ полностью упорядочен и разграничен на предписывающие и подтверждающие документы. Вся документация управляется документированной процедурой ДП НТБ 4.2.3-01 Управление документацией, обеспечена идентификация каждого документа, что предотвращает непреднамеренное использование устаревших документов. Наличие актуальных документов СМК и их своевременное предоставление на рабочие места обеспечивается научно-методическим отделом, копии документов создаются только уполномоченными сотрудниками. Все используемые экземпляры проходят через лист рассылки, их изъятие и замена учитываются, сроки хранения определены в документированных процедурах. В 2007 году в НТБ введена в действие новая версия Руководства по качеству и полностью актуализирована документация СМК. На

сегодняшний день в библиотеке около 100 документов СМК. Из них 10 документированных процедур, 14 положений об отделах, 41 рабочая инструкция на технологические процессы и операции, 13 форм записей по качеству, 14 должностных инструкций и др. Все документы связаны между собой системой ссылок, в обязательном порядке проходят проверку на адекватность перед выпуском. Сотрудники работают в соответствии с документацией, могут внести предложения по улучшению процессов и изменению документации.

Лидерство руководства

Критерии:

- Участие руководства в разработке политики и целей в области качества
- Предоставление руководством необходимых ресурсов
- Внутреннее информирование

В НТБ определена Миссия и Политика качества. С Политикой в области качества ознакомлены все сотрудники библиотеки, Политика имеется в каждом отделе. Цели в области качества на ближайшую перспективу сформулированы и прописаны в Комплексной программе развития (КПР) на 2006-2010 гг. Цели ставятся реальные и достижимые, с индикаторами их выполнения (статпоказатели) и обеспечением материальных (оборудование), финансовых (бюджет) и человеческих (штат) ресурсов. На каждый год цели декомпозируются в планы отделов. Предложения по улучшению работы выявляются на ежегодных собраниях в отделах, затем они анализируются и включаются в перспективные и текущие планы работы. Приказом ректора в библиотеке назначен уполномоченный по качеству НТБ, определены его ответственность и полномочия. Уполномоченный по качеству участвует в заседаниях Совета по качеству ТПУ, является внутренним аудитором ТПУ. На сайте НТБ есть раздел Система менеджмента качества, содержащий всю необходимую информацию по вопросам качества, сотрудники имеют доступ к данному разделу. Проводятся текущие собрания и совещания с сотрудниками по вопросам качества: еженедельные планерки, заседания Совета дирекции, Совета по качеству НТБ. Оформлен информационный стенд СМК.

Стратегическое и текущее планирование

Критерии

- Определение целей на перспективу
- Планирование объемов работ
- Планирование ресурсов
- Распределение их по годам

В библиотеке проводится долгосрочное и краткосрочное планирование по результатам работы. Цели библиотеки согласованы с целями университета. Стратегическим планом НТБ является КПР НТБ на 2006-2010 гг. На основе КПР разрабатываются цели в области качества на каждый текущий год, декомпозируются и детализируются в планах отделов, анализ результатов

работы каждого сектора и отдела включается в отчет. Планируются необходимые ресурсы и сроки выполнения этапов работ. План и отчет каждого отдела представлен в формате единого документа. Отчеты полностью соответствуют установленным плановым показателям, что обеспечивает прослеживаемость реализации процессов и динамику их изменений. Корректировка планов может происходить с учетом мнения пользователей, при обеспечении ресурсами и перераспределения работы персонала. В обязательном порядке просчитывается бюджет рабочего времени и объемы работ в соответствии с установленными нормами. Составляется общий план-отчет по НТБ, который утверждается проректором. Планы-Отчеты хранятся в научно-методическом отделе НТБ. В ходе работ планы анализируются, при необходимости вносятся изменения.

Проведение анализа со стороны руководства

Критерии:

- Наличие необходимой информации
- Регулярность сбора информации
- Регулярный анализ со стороны руководителей
- Выявление потенциальных потребностей пользователей

Анализ деятельности библиотеки проводится на основе информации, полученной из различных источников. Прежде всего, ведется постоянное выявление запросов и ожиданий пользователей. Для этого используются различные формы и методы выявления потребностей - день кафедры, неделя факультета, анкеты, опросы, обратная связь с пользователями через различные источники информации: через «Книги отзывов и предложений» на точках обслуживания, стенд «Ваш вопрос - наш ответ», Гостевую книгу на сайте. Анализ поступивших предложений и отзывов пользователей проводится отделом библиотечного маркетинга и заслушивается на дирекции два раза в год. Результаты анализа учитываются при дальнейшем планировании работы подразделений НТБ, принимаются меры по исправлению недостатков и улучшению работы. Проводится работа по разработке предложений по новым услугам с целью предвосхищения ожиданий пользователей. Обмен информацией, корректировка работы осуществляется на еженедельных планерках руководителей подразделений НТБ, проводимых директором. Заведующие отделами предоставляют всю необходимую информацию для проведения анализа (информация об удовлетворенности читателей, результатов работы по направлениям и процессам, проведенных корректирующих и предупреждающих мероприятиях). На заседаниях Совета дирекции и Совета по качеству проводится анализ планов и отчетов работы отделов, библиотеки, анализ выполнения процессов и операций, рассматриваются вопросы, касающиеся технологии работы, расчета бюджета времени по отделам, сотрудникам, изменения численного состава персонала в отделах, структуры библиотеки в целом, определяются возможности для улучшения работы в отделах. По результатам анализа принимаются управленческие решения, составляются планы корректирующих мероприятий, выполнение которых находится на

контроле. При анализе СМК учитываются результаты внешних и внутренних аудитов.

Обеспечение ресурсами

Критерии:

- Компетентность персонала
- Повышение квалификации сотрудников

Во всех процессах библиотеки задействованы компетентные сотрудники (70% сотрудников имеют высшее и специальное высшее образование). Имеются утвержденные должностные инструкции, кроме этого на каждого сотрудника разработана рабочая инструкция (РИ), с описанием всех функций, которые сотрудник выполняет на рабочем месте, при необходимости в них вносятся дополнения, изменения. Определяется необходимая компетентность для каждого вида деятельности: проводится обучение на рабочих местах, проводятся обязательные стажировки в отделах вновь принятых сотрудников. Повышение квалификации сотрудников НТБ регламентированы документированной процедурой ДП НТБ 6.2.2.-01. Обучение персонала проводится на основе выявленных потребностей в повышении специальных и управленческих знаний, составляется годовой план повышения квалификации. Научно-методический отдел ведет индивидуальный учет на каждого сотрудника по всем формам обучения и повышения квалификации. По итогам года на заседании Совета заслушивается отчет о выполнении этого плана и предложения на следующий год. В этих отчетах дается оценка эффективности проводимых мероприятий. Управление персоналом осуществляется на основе научной организации труда, с учетом межотраслевых норм. По результатам анализа работы и нагрузки сотрудников, вносятся изменения в объемы их работ, проводится перераспределение нагрузки внутри отделов или между ними, вносятся изменения в штатное расписание НТБ. Результатом процесса управления персоналом является отсутствие текучести кадров в НТБ, минимум технологических ошибок, взаимозаменяемость сотрудников, равномерное распределение нагрузки среди персонала.

Инфраструктура

Критерии:

- Наличие необходимых обслуживающих устройств
- Проведение технического обслуживания обслуживающих устройств
- Предоставление сотрудникам эргономичных рабочих мест

В библиотеке имеются все необходимые обслуживающие устройства: 242 персональных компьютера, из них для работы специалистов НТБ - 67, принтеры, сканеры штрих-кодов, ламинаторы и другое необходимое при работе оборудование. Проводится их постоянное техническое обслуживание. Сотрудникам предоставляются удобные рабочие места, обеспечены условия для отдыха, обеда и т.д.

Безусловно, не только эти направления деятельности библиотеки обеспечивают высокий уровень библиотечно-информационного

обслуживания студентов и сотрудников университета. Качество работы зависит и от других факторов - это и достаточное финансирование на закупку литературы и оборудования, и возможность материально стимулировать сотрудников, и понимание и тесное взаимодействие с руководством университета.

Одно, несомненно, результатом создания системы менеджмента качества в библиотеке является не только и не столько получение сертификата, сколько наличие эффективной системы управления, позволяющей максимально быстро реагировать на меняющиеся условия, на внешние и внутренние факторы. Проводимые аудиты, постоянный анализ работы системы и выполнение ее основного принципа - постоянное улучшение - служат хорошим стимулом для ее развития и совершенствования всех процессов.

Достигнутые практически во всех направлениях хорошие показатели повысили привлекательность нашей библиотеки и способствовали укреплению и развитию внутренних и внешних связей.

В заключении нельзя не отметить, что создание СМК в библиотеке имеет ряд особенностей. Наш пятилетний опыт работы показывает, что возникают большие сложности, когда наступает пора практической работы. Мы провели за это время несколько семинаров на базе нашей библиотеки и с выездом в другие города, делились опытом построения системы, давали практические рекомендации. Как правило, в библиотеках хорошо организованы процедуры, связанные с ведением записей по качеству - это наша статистика, документацией - все более менее регламентировано. Не возникает вопросов по миссии, политике и целям в области качества, анализа со стороны руководства, а также обеспечения ресурсами, управления, инфраструктурой и производственной средой. Сложности при создании СМК в библиотеке возникают при определении основных процессов деятельности и их индикаторов, оценке удовлетворенности пользователей, критериев результативности и эффективности СМК. Неоднозначно могут быть решены вопросы несоответствий, корректирующих и предупреждающих действий. В настоящее время не соответствует стандарту вопрос по закупкам, так как все закупки проходят на конкурсной основе и выбор поставщиков зависит, к сожалению, не от библиотеки и чаще всего это не совсем хорошо для нее.

Хочется надеяться, что количество библиотек, работающих в системе менеджмента качества, будет с каждым годом увеличиваться, и мы сможем более активно обмениваться практическим опытом работы, что, несомненно, будет приносить только пользу нашим читателям.