

## НАПРЯМИ ВПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ В БІБЛІОТЕКИ УКРАЇНИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЇХ СТАЛОГО РОЗВИТКУ

Шемаєва Г.В., Ткаченко Т.П.  
Харківська державна академія культури

Характеризується соціокомунікаційна модель впровадження системи менеджменту якості в бібліотеки України, яка ґрунтується на оцінюванні: техніко-технологічних процесів, функціонально-змістовної діяльності, кадрово-професійного складу бібліотеки. Визначаються напрями впровадження системи менеджменту якості в бібліотеки, орієнтовані на задоволення потреб користувачів бібліотеки; ефективне використання сучасних комунікаційних каналів, методів та засобів. До основних напрямів віднесено: ефективне управління бібліотекою на основі маркетингу; створення корпоративної культури; розробка нормативних документів; встановлення тісного зворотного зв'язку із користувачами та іншими соціально-комунікаційними структурами суспільства; організація та проведення конкурсів якості бібліотечної діяльності.

**Ключові слова:** бібліотека, система менеджменту якості, соціокомунікаційна модель, сталий розвиток.

**Постановка проблеми.** Розгортання бібліотечно-інформаційного виробництва, розвиток інформаційного сервісу, багатозначність і багатоваріантність діяльності сучасних бібліотек в системі соціальних комунікацій актуалізують проблеми якості бібліотечних продуктів та послуг. Від якості усіх аспектів бібліотечної діяльності залежить укріплення позицій бібліотек у суспільстві, їх сталий розвиток. Тому актуальним завданням сьогодення є впровадження в бібліотеках системи менеджменту якості, яка створить умови для піднесення професійної діяльності на новий рівень. Це узгоджується з темою науководослідної роботи Харківської державної академії культури «Документально-комунікаційні структури: інноваційні стратегії розвитку».

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання якості бібліотечної діяльності є предметом підвищеної уваги сучасних дослідників. Зокрема у працях українських дослідників В. М. Горового, Т. Гранчак, І. О. Давидової, О. М. Кобелева, Л. Г. Петрової [5–9] обґрунтовується інноваційної політика розвитку якості бібліотечної діяльності як потужний важіль, за допомогою якого бібліотеки можуть інтегруватися до світового ринку інформаційних ресурсів і послуг з конкурентоспроможними інформаційними продуктами і послугами. Підходи до визначення ефективності різних видів бібліотечної діяльності на основі поєднання кількісних та якісних показників її управління якістю в бібліотеках висвітлено провідними фахівцями О. М. Василенко, В. А. Вергуновим, О. Б. Виноградовою, Г. Саприкіним [1, 3, 4, 10]. Розробленню концептуальних засад ефективного використання соціологічних методів як інформаційно-комунікаційної складової системи менеджменту якості бібліотечних послуг присвячене перше дисертаційне дослідження в Україні В. Ю. Вахнован [2]. Проте всього комплексу впровадження системи менеджменту якості в бібліотечну діяльність вони не розкривають.

**Виділення невирішених частин проблеми.** Відсутність комплексної програми реалізації системи менеджменту якості, адаптованої до специфіки українських бібліотек потребує визначення напрямів її впровадження, що сприятиме формуванню якісного соціально-комунікаційного середовища конкретної бібліотеки.

**Мета статті.** Головною метою цієї роботи є обґрунтування основних напрямів впровадження системи менеджменту якості, що спрямовуються на забезпечення сталого розвитку бібліотеки як соціально-комунікаційної структури.

**Викладення основного матеріалу.** Ідея сталого розвитку сьогодні визнається як основна модель майбутньої цивілізації. Під поняттям сталого розвитку бібліотеки розуміється таке її функціонування, коли одночасно забезпечуються релевантне задоволення зростаючих потреб користувачів; раціональне й високоефективне використання інформаційно-бібліотечних ресурсів; створення сприятливих умов праці для персоналу; формування комфортного середовища для комунікацій; збереження, відтворення і поширення культурних та наукових здобутків суспільства.

Впровадженню системи менеджменту якості в бібліотечну діяльність як засобу сталого розвитку сприятиме соціокомунікаційна модель, яка ґрунтується на оцінюванні: техніко-технологічних процесів, орієнтованих на формування інформаційно-ресурсної бази бібліотек і систему бібліотечного обслуговування користувачів на засадах поєднання традиційних та новітніх форм, методів, каналів комунікації; функціонально-змістовної діяльності, пов'язаної із розширенням змістовного діапазону бібліотеки як інформаційного, соціокультурного, комунікаційного центру; кадрово-професійного складу бібліотеки, від якого залежать стан бібліотечної установи, її здатність завдяки внутрішній організації протистояти зовнішнім загрозам. Особливість соціокомунікаційної моделі впровадження системи менеджменту якості полягає в тому, що вона поєднує філософію, політику, стратегії, цілі бібліотечної установи та спрямована на: забезпечення постійного підвищення якості виконання кожної операції всіх бібліотечних процесів з урахуванням впливів зовнішнього середовища та особливостей діяльності кожної бібліотеки; ефективне застосування сучасних комунікаційних каналів, методів та засобів; оцінку ефективності зворотного зв'язку з користувачами, партнерами й іншими суб'єктами комунікації.

Впровадження системи менеджменту якості на основі зазначеної соціокомунікаційної моделі має декілька напрямів.

По-перше, важливим напрямом забезпечення якості бібліотечної діяльності є управління бібліотекою на основі маркетингу, що дозволяє бібліотеці створити ефективно діючу систему інформаційно-бібліотечних послуг для задоволення інформаційних потреб користувачів бібліотеки, яка постійно розвивається. Бібліотечний маркетинг впливає на інноваційну діяльність бібліотеки, вивчає потреби бібліотеки в інноваціях, розробляє інноваційні стратегії, а інноваційна діяльність найбільше впливає на результати діяльності всієї бібліотеки і є однією з умов впровадження системи менеджменту якості в діяльність бібліотеки. Інновація системи менеджменту якості – це створення якісно нових інформаційних продуктів та послуг, впровадження нових прогресивних технологій, розробка бізнес-планів, модифікація структури і діяльності бібліотеки у зв'язку з мінливістю умов діяльності та ін. Успішна маркетингова діяльність надає можливості бібліотеці підвищити ефективність діяльності, збільшити інформаційні ресурси бібліотеки, розширити асортимент послуг, реалізувати творчий потенціал персоналу бібліотеки.

По-друге, важливим напрямом впровадження системи менеджменту якості в бібліотеку є створення корпоративної культури. Корпоративна культура – це система цінностей і переконань, що поділяються всім персоналом, колективна свідомість і менталітет організації. Значення корпоративної культури для будь-якої організації визначається різними обставинами. Зокрема, вона надає співробітникам організаційної ідентичності, визначає внутрішнє уявлення про організацію, її головні цінності, є джерелом стабільності. Корпоративна культура визначає взаємини персоналу між собою, з користувачами, керівництвом, посередниками, постачальниками тощо, формує відданість організації, мотивує персонал на продуктивну працю, яка впливає на ефективність діяльності бібліотеки в цілому. Головні принципи корпоративної культури допомагають новим співробітникам швидко адаптуватися і долучитися до активної діяльності, правильно визначити основні види діяльності, визначити пріоритети та найважливіші процеси.

По-третє, обов'язковим напрямом реалізації соціокомунікаційної моделі системи менеджменту якості бібліотеки є розробка нормативних документів, необхідних для виконання всіх бібліотечних процесів; впровадження стандартів якості обслуговування. У стандартах якості обслуговування характеризується послуга або інформаційний продукт, який надається бібліотекою, та його сервісна складова. В першу чергу, управління якістю обслуговування полягає в регламентуванні діяльності персоналу бібліотеки в процесі інформаційного обслуговування. Стандарти якості обслуговування – це обов'язкові правила для співробітників бібліотеки з обслуговування користувачів, вони визначають поведінку співробітників бібліотеки в різних ситуаціях: під час обслуговування користувачів в читальному залі й абонементі, бесіди з боржниками бібліотеки, форму звернення співробітника бібліотеки до користувача при наданні послуг. Важливими є зовнішній вигляд бібліотечного працівника, посмішка та ін. Для визначення відповіднос-

ті інформаційно-бібліотечних послуг вимогам користувачів визначаються ті, які потребують поліпшення. Виявлені відхилення від документованих процедур усуваються.

Важливого значення в цьому аспекті набуває впровадження стандартів функціональної якості обслуговування користувачів бібліотеки, що передбачає розробку кваліфікаційних вимог і посадових обов'язків працівників бібліотеки, розробку нормативної документації та нормування праці персоналу бібліотеки.

Упровадження стандартів функціональної якості слід розпочинати з розробки посадових інструкцій працівників бібліотеки відповідно до специфіки їх діяльності й особливостей роботи бібліотеки в умовах впровадження системи менеджменту якості. Кваліфікаційні вимоги та посадові обов'язки розробляються згідно з особливостями роботи кожного структурного підрозділу бібліотеки і дозволяють забезпечити обґрунтований та раціональний розподіл і організацію праці, правильний підбір, розміщення й використання кадрів, єдність під час визначення посадових обов'язків, закріплення норм відповідальності, прийняття правильних рішень у процесі проведення атестації співробітників бібліотеки. Схему розробки й впровадження посадових інструкцій можна подати в такий спосіб: кваліфікаційні вимоги → нормативний опис обов'язків по кожній посаді → посадова інструкція.

Успіх розробки й впровадження системи менеджменту якості здебільшого залежить від того, наскільки система забезпечена нормативними документами. Опис основних технологічних процесів є нормативним документом, який закріплює норми відповідальності кожного працівника структурного підрозділу, надає можливості визначити технологічні процеси, описати та проаналізувати їх для визначення сфер удосконалення; здійснюється в кожному структурному підрозділі бібліотеки на основі положення, посад та обов'язків працівників структурного підрозділу бібліотеки; зазначаються мета виконання процесу; послідовність виконання робіт із зазначенням результатів; виконавці, вимоги до їх кваліфікації, термін виконання; порядок взаємодії між підрозділами і виконавцями; вимоги до ресурсів, необхідних для виконання робіт; контроль за виконанням; критерії оцінки виконання процесів. Кількість документованих процедур, об'єм кожної з них, оформлення визначаються радою якості бібліотеки на основі положень стандарту. Кожна документована процедура відображає складність використовуваних засобів, напрям діяльності структурного підрозділу та бібліотеки загалом. Нормування праці за основними технологічними процесами надає можливості скласти науково обґрунтований план роботи бібліотеки та її структурних підрозділів, визначити необхідний штат структурних підрозділів відповідно до обсягу роботи, оцінити роботу структурного підрозділу бібліотеки та його співробітників, правильно використовувати бібліотечні ресурси, виявити нераціональні витрати робочого часу, на що звертають увагу дослідники [12].

По-четверте, одним із найважливіших напрямів реалізації визначеної концептуальної моделі системи менеджменту якості є мотивація персо-

налу бібліотеки з використанням матеріальних, моральних та соціальних аспектів стимулювання. Мотиваційні можливості розкриваються перед працівниками через систему навчання. Навчання – складова системи мотивації. Навчання має стати нормою життя персоналу, обов'язковим елементом діяльності бібліотеки. Щоб відповідати вимогам системи менеджменту якості, співробітники бібліотеки повинні мати можливості персонально та професійно розвиватися, навчатися і самостійно здобувати знання з метою постійного підвищення рівня освіти та компетентності, розвивати здібності до інноваційної діяльності. Навчений персонал ототожнює свої цілі з цілями організації, прагне поліпшення іміджу бібліотеки, отримує задоволення від роботи.

По-п'яте, не менш важливим напрямом упровадження системи менеджменту якості бібліотеки є вхідний та вихідний контроль якості інформаційно-бібліотечних продуктів та послуг. Вхідний контроль якості передбачає розробку системи взаємодії з постачальниками продуктів і послуг в бібліотеку; встановлення зворотного зв'язку за результатами контролю; здійснення оцінки якості постачань; проведення рейтингу постачальників. Вихідний контроль якості послуг, що надаються бібліотекою, забезпечує зворотний зв'язок з користувачами. Опитування користувачів бібліотеки, анкетування та застосування інших сучасних методів для проведення аналізу їх задоволення бібліотечними послугами сприяють встановленню якості послуг, які бібліотека надає користувачам.

Орієнтація на інтереси користувача – один з основних напрямів системи менеджменту якості. Це означає, що в бібліотеці значну увагу слід приділяти отриманню достовірної інформації стосовно реальних потреб її користувачів. Пріоритетним завданням залишається системне вивчення інформаційних потреб і запитів користувачів бібліотек, тенденцій зміни їх контингенту, складу. Важливо зауважити, що вивчення споживачів має спрямовуватися на дослідження інформаційних потреб окремих регіонів, певних професійних груп, а також їх вимог та очікувань. Розширена інформація про потреби та запити користувачів, ступінь їх задоволення діяльністю бібліотеки стають провідним напрямом досліджень у структурних підрозділах бібліотеки під час упровадження системи менеджменту якості в роботу бібліотеки.

Для сталого розвитку бібліотек важливе значення має створення якісного комунікаційного середовища для взаємовідносин зі споживачами інформації, які ґрунтуються на довірі користувачів і здатності бібліотеки оперативно та якісно задовольняти інформаційні потреби членів суспільства. При цьому якість соціально-комунікаційної взаємодії залежить не лише від якості інформаційно-бібліотечних продуктів та послуг, але й від ефективності контактів бібліотеки з іншими

суб'єктами комунікації, їх інтенсивності, доступності комунікаційних каналів та засобів, рівня компетентності персоналу бібліотек, інтеграції бібліотечної установи до комунікаційної мережі.

Ще одним напрямом упровадження системи менеджменту якості є організація та проведення конкурсів якості бібліотечної діяльності, розробка бібліотечних програм руху за якість. Слід зазначити, що означений напрям набув поширення в зарубіжній бібліотечній практиці [13], проте українськими бібліотеками не використовується, незважаючи на деякий досвід у напрямі впровадження системи менеджменту якості [11]. Безперечно, проведення порівняння якості під час конкурсів дозволить бібліотекам об'єктивніше оцінити власні результати. Крім того, користувачі, партнери, керівництво та фінансові органи мають знати про результати вимірювання якості бібліотечної діяльності, а також про заходи стосовно усунення недоліків та підвищення рівня управління якістю. Це зумовлює необхідність створення інформаційного ресурсу для відображення показників якості бібліотек різних типів і видів, що сприятиме реалізації системи менеджменту якості в українських бібліотеках. Інформаційний ресурс дозволить збирати, зберігати та надавати дані щодо впровадження в бібліотеках України системи менеджменту якості, поширювати результати оцінювання якості як з різних аспектів діяльності бібліотеки, так й в цілому якості бібліотечної системи. Створення такого ресурсу дозволить відображати пропозиції від бібліотечних фахівців та їх користувачів у напрямі вдосконалення та підвищення якості бібліотечних продуктів та послуг.

Зазначені напрями доповнюють один одного і складають підґрунтя реалізації системи менеджменту якості в бібліотеках України.

**Висновки і пропозиції.** До основних напрямів впровадження системи менеджменту якості в бібліотечну діяльність на основі комунікаційної моделі віднесено: ефективне управління бібліотекою на основі маркетингу; створення корпоративної культури; розробка нормативних документів, необхідних для виконання всіх бібліотечних процесів; упровадження стандартів якості обслуговування; мотивація персоналу бібліотеки; встановлення тісного зворотного зв'язку із користувачами, іншими соціально-комунікаційними структурами суспільства; організація та проведення конкурсів якості бібліотечної діяльності, розробка бібліотечних програм руху за якість. Їх узагальнення дозволяє визначити найпоширенішими орієнтацію на задоволення потреб користувачів бібліотеки і досягнення довгострокового успіху завдяки підвищенню якості бібліотечних процесів.

Подальшого дослідження потребує вивчення комунікаційної взаємодії бібліотек з партнерами та користувачами як умови забезпечення та вдосконалення якості бібліотечної діяльності.

## Список літератури:

1. Василенко О. Н. Вопросы социальной эффективности библиотечно-информационной деятельности: проблемы формирования сбалансированной системы показателей библиотечной статистики / О. Н. Василенко – [Эл. ресурс]. – Режим доступа: <http://www.nbuv.gov.ua>



2. Вахнован В. Ю. Соціологічні дослідження як комунікаційний складник системи менеджменту якості бібліотечних послуг: автореф. дис. ...канд. наук із соціальних комунікацій: 27.00.03 / В. Ю. Вахнован / Харк. держ. акад. культури. – Х., 2011. – 20 с.
3. Вергунов В. А. Критерії ефективності роботи сільськогосподарських бібліотек: наук.-метод. вид. / В. А. Вергунов, В. В. Дерлеменко, Н. В. Лопатіна, І. Р. Будько, М. С. Літвенко; Наук.-метод. центр аграр. освіти, Держ. наук. с.-г. б-ка. – К.: Аграр. наука, 2008. – 92 с.
4. Виноградова Е. Оценка качества деятельности библиотеки: системный подход к определению критериев / Е. Виноградова // Бібл. форум України. – 2005. – № 4. – С. 23-25.
5. Горювий В. М. Соціальні інформаційні комунікації і розвиток бібліотечної діяльності / В. М. Горювий // Наук. пр. Нац. б-ки України ім. В. І. Вернадського. – 2009. – Вип. 23. – С. 7-25.
6. Гранчак Т. Ефективність використання інформації у забезпеченні сталого розвитку / Т. Гранчак // Наук. пр. Нац. б-ки України ім. В. І. Вернадського. – 2008. – Вип. 21. – С. 271-279.
7. Давидова І. О. Методологічні засади формування інноваційного механізму управління бібліотекою як провідною соціально-комунікаційною установою суспільства / І. О. Давидова // Вісн. Харк. держ. акад. культури: Зб. наук. пр. – Х., 2007. – Вип. 21. – С. 113-119.
8. Кобелев О. М. Діагностика результатів діяльності бібліотек / О. М. Кобелев // Вісн. Харк. держ. акад. культури: Зб. наук. пр. – 2007. – Вип. 20. – С. 80-85.
9. Петрова Л. Г. Бібліотека в умовах соціально-економічних змін: монографія / Л. Г. Петрова. – К., 2003. – 301 с.
10. Сапрыкин Г. Показатели эффективности работы библиотеки: сравнительный анализ / Г. Сапрыкин // Бібліотечний форум України. – 2005. – № 2. – С. 5-7.
11. Ткаченко Т. П. Упровадження системи управління якістю в бібліотеках України / Т. П. Ткаченко // Вісн. Харків. держ. акад. культури: зб. наук. пр. – Х., 2014. – Вип. 43. – С. 157-165.
12. Устинова О. Ю. Менеджмент качества и деятельность библиотек / О. Ю. Устинова, Т. В. Кузнецова // Библиосфера. – 2010. – № 2. – С. 77-78.
13. Юркевич Я. Б. За место под солнцем: о механизмах обратной связи / Я. Б. Юркевич // Библиотечное дело. – 2009. – № 16. – С. 18-19.

**Шемаева А.В., Ткаченко Т.П.**

Харьковская государственная академия культуры

## НАПРАВЛЕНИЯ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В БИБЛИОТЕКИ УКРАИНЫ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ИХ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

### Аннотация

Характеризуется социокоммуникационная модель внедрения системы менеджмента качества в библиотеки Украины, которая основывается на оценке: технико-технологических процессов, функционально-содержательной деятельности, кадрово-профессионального состава библиотеки. Определяются направления внедрения системы менеджмента качества в библиотеки, ориентированные на удовлетворение потребностей пользователей библиотеки; эффективное использование современных коммуникационных каналов, методов и средств. К основным направлениям отнесены: эффективное управление библиотекой на основе маркетинга; создание корпоративной культуры; разработка нормативных документов; установление тесной обратной связи с пользователями и другими социально-коммуникационными структурами общества; организация и проведение конкурсов качества библиотечной деятельности.

**Ключевые слова:** библиотека, система менеджмента качества, социокоммуникационная модель, устойчивое развитие.

**Shemaeva H.V., Tkachenko T.P.**

Kharkiv State Academy of Culture

## AREAS OF IMPLEMENTATION OF QUALITY MANAGEMENT IN LIBRARIES OF UKRAINE FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

### Summary

Communication model of implementation of quality management system in libraries Ukraine is characterized. Model is based on the assessment of the technical and technological processes, functional and meaningful activities, and professional staff of the library. The areas of implementation quality management system in the library focused on the needs of library users; effective use of modern communication channels, methods and tools. The main directions include: effective management of library-based marketing; a corporate culture; development of regulatory documents; staff motivation; feedback with users and other social and communication structures of society; organizing and conducting competitions quality of library activities.

**Keywords:** library, quality management system, communication model, sustainable development.