

**Сертификация системы менеджмента качества
в Научно-технической библиотеке
Томского политехнического университета**

**Certification of the Quality Management System
in Scientific-Technical Library of Tomsk Polytechnical University**

**Сертифікація системи менеджменту якості
у Науково-технічній бібліотеці Томського політехнічного університету**

Размарилова Н. И.

*Научно-техническая библиотека Томского политехнического университета,
Томск, Россия*

Natalya I. Razmarilova

Scientific-Technical Library of Tomsk Polytechnical University, Tomsk, Russia

Размарилова Н. І.

*Науково-технічного бібліотека Томського політехнічного університету,
Томськ, Росія*

Описывается сертификация системы менеджмента качества (СМК) в университетской библиотеке по системе ИСО. Рассматривается использование принципов TQM и некоторые аспекты практической реализации процессного подхода при создании СМК и ее документирования в библиотеке вуза.

Certification of the Quality Management System (QMS) in the University Library with ISO system is described. Application of TQM principles and some practical aspects of the process approach to the establishment of QMS and its documenting in the university library are presented.

Описано сертифікацію системи менеджменту якості (СМЯ) в університетській бібліотеці за системою ІСО. Розглядається використання принципів TQM та деякі аспекти практичної реалізації процесного підходу при створенні СМЯ та її документуванні в бібліотеці вищого навчального закладу.

Научно-техническая библиотека Томского политехнического университета стала первой библиотекой в России, получившей сертификат на соответствие системы менеджмента качества международному стандарту ИСО 9001:2000.

Работа по созданию и внедрению системы менеджмента качества в библиотеке была начата в начале 2003 года, а в конце этого же года библиотека успешно прошла сертификационный аудит на соответствие стандарту. Аудит проводила компания NQA (National Quality Assurance), которая является одним из ведущих органов в мире в сфере международной сертификации. Сертификационный аудит проходил по программе, включающей все разделы стандарта.

Начиная внедрять систему менеджмента качества, мы не до конца осознавали сложность и объемы этой работы. Сложность из-за того, что мы были первыми, и сертифицированных систем качества в библиотеках России не было, большие объемы обусловлены очень жесткими сроками внедрения. Сейчас, уже имея определенный опыт, мы можем поделиться им с коллегами, и, думаем, он окажется полезным для тех, кто только приступает к решению этих задач или планирует это сделать в будущем.

К сожалению, рамки одной статьи не позволяют осветить все аспекты подготовки системы к сертификации, поэтому я остановлюсь лишь на самых основных. Тем более, что на предыдущей конференции мы уже делились опытом о первых шагах внедрения системы менеджмента качества, когда рассказывали об обучении персонала, проведении мотивационных семинаров, разработке основополагающих документов — Миссии, Политики и целей в области качества.

Сегодня рассуждать о проблемах качества уже не приходится. Они актуальны и выходят на первое место во всех сферах деятельности, в том числе и в сфере библиотечного обслуживания. Однозначно одно: критерии эффективности работы библиотек — это критерии качества. В настоя-

щее время многие российские университеты уже приступили к созданию систем качества и, как правило, внедрение СМК в вузе обязательно касается и библиотек.

Что же было сделано в этом направлении в нашей библиотеке, и какие результаты мы получили?

При внедрении системы менеджмента качества мы применяли основные требования международного стандарта ИСО 9001:2000.

Принципы стандарта

ИСО 9001 — это стандарт управления качеством. Для получения сертификата соответствия ИСО 9001 необходимо внедрить технологии и процедуры управления, которые направлены на качественное удовлетворение нужд потребителей и обеспечивающие качество товаров или услуг в соответствии с действующим законодательством.

В основе стандарта ИСО 9001 лежит 8 принципов управления качеством: ориентация на потребителя, лидерство руководителей, вовлечение работников, процессный подход, системный подход к менеджменту, принятие решений, основанных на фактах, взаимовыгодные отношения с поставщиками. На этих принципах строится вся философия TQM — тотального управления качеством.

Разработка моделей и описание процессов

Важным условием создания системы менеджмента качества является применение процессного подхода, сущность которого состоит в том, что функционирование организации это сеть взаимосвязанных и взаимодействующих процессов. Для улучшения ее функционирования необходимо: *выявить процессы, назначить их владельцев, описать процессы, установить цели и индикаторы эффективности процесса, определить ресурсы, отладить структуру процессов, управлять процессами на основе целей и индикаторов.*

Самым сложным на начальном этапе было определить и описать основные (бизнес) процессы самой библиотеки и выявить роль и место библиотеки в рамках процессов университета.

При анализе и обсуждении имеющихся в библиотеке процессов мы ориентировались на уже существующие процессы, на действующую технологию, на специалистов, которые знают основные процессы и умеют ими управлять. Базой для классификации и группировки процессов были выбраны действующие в библиотеке нормативные документы, положения и технологические инструкции.

Обсуждение и анализ процессов охватывал все подразделения. При этом выяснялось, кто является потребителем, кто является собственником процесса, кто участвует в процессе, кто является поставщиком для процесса. Были определены процессы, важные с точки зрения влияния на качество предоставляемых услуг, т. е. основные процессы. При этом учитывалось, что процесс информационно-библиотечного обслуживания является вспомогательным процессом к основным процессам университета — учебному и научно-исследовательскому и деятельность библиотеки строится в соответствии с руководящими и поддерживающими процессами университета.

Для выделения основных процессов проводился детальный анализ всех процессов, действующих в библиотеке, в результате чего были:

- *идентифицированы процессы*, которые необходимы: определены потребители каждого процесса (внутренние или внешние), требования этих потребителей, владельцы процесса («хозяин»), входы и выходы для каждого процесса (понятно, что если процесс не имеет выхода, то он не нужен);
- *определена последовательность и взаимодействие этих процессов*: каков полный поток процессов, как их можно описать, какие взаимосвязи существуют между процессами, какая документация необходима;
- *определены критерии и методы для гарантии эффективности* управления и выполнения процессов: как контролировать выполнение процессов, какие измерения являются необходимыми, как лучше анализировать собранную информацию, какие результаты этого анализа кому сообщаются, какие отчеты необходимо иметь;

- **определены ресурсы**, необходимых для поддержания процессов и управления ими: какие ресурсы необходимы для каждого процесса, какие инструменты использовать;
- **выбраны методики действия**, необходимые для достижения запланированных результатов и непрерывного улучшения процессов: как можно улучшить процесс, какие корректирующие или предупреждающие действия являются необходимыми.

По итогам работы составлена так называемая карта процессов. Выделено четыре ключевых процесса, которые идут последовательно друг за другом по горизонтали — они являются основными процессами НТБ:

- комплектование фонда,
- обработка документов и создание справочно-поискового аппарата,
- организация и хранение фонда,
- предоставление информационно-библиотечных услуг

В каждом основном процессе были определены три ключевые группы участников: поставщик, руководитель и потребитель процесса. Руководитель процесса является «хозяином» процесса, несет непосредственно ответственность за его осуществление. Каждый руководитель отвечал за составление модели своего процесса, его описание, определение входных и выходных потоков, ресурсов, исполнителей каждой операции и т. д. Составленные модели процессов послужили основой для составления документированных процедур (описания) основных процессов, составления рабочих инструкций, форм и документирования процесса. При этом стало возможным исключить запутанность процессов, сделать процессы более прозрачными и понятными, оптимизировать некоторые операции, четко распределить обязанности по их выполнению, исключить «тупииковые» шаги, которые не имеют выходы на последующие операции.

На этом этапе были проанализированы и пересмотрены документы и применяемые формы, в частности документы, сопровождающие каждый процесс или операцию. Полезным был опрос сотрудников в целях определения «слабых мест» в отдельных процессах и выявления потенциала на улучшение.

Документация системы менеджмента качества

Таким образом, описание процессов и операций позволило составить основу для документирования системы менеджмента качества. Были написаны документированные процедуры на каждый основной процесс и рабочие инструкции на подпроцессы и операции. При этом нами учитывался второй важный принцип, который связан с процессным подходом — системный подход к управлению. СМК включает множество находящихся во взаимосвязи процессов. Это не только процессы жизненного цикла продукции — бизнес процессы, которые мы описали, но также процессы многочисленного управления, контроля, измерения. Эти процессы тоже относятся к системе менеджмента качества и осуществляются в соответствии с документированными процедурами на эти процессы. Это процедуры, которые подлежат обязательной документации и являются необходимым признаком соответствия требованиям стандарта ИСО 9001-2000. К ним относятся процедуры:

- **управление документацией**, которая подтверждает, что в организации обеспечено управление документами СМК;
- **управление записями по качеству**, определяющая порядок разработки записей по качеству, управления ими и контроля;
- **управление несоответствиями**, где описаны средства управления несоответствиями, ответственность и полномочия при работе с ними;
- **корректирующие действия**, описывающая общий подход к проведению корректирующих действий, которые необходимы для устранения причин уже возникших несоответствий с целью предупреждения их повторного возникновения;
- **предупреждающие действия**, описывающая общий подход к проведению предупреждающих действий, необходимых для устранения причин потенциальных, еще не случившихся несоответствий и для предупреждения их появления.

Кроме этого в нашей системе качества составлена документированная процедура по **повышению квалификации** персонала библиотеки, а также мы используем процедуру университета по **проведению внутренних аудитов**.

Главным документом системы менеджмента качества НТБ является **руководство по качеству**, где описывается вся система менеджмента качества нашей библиотеки.

Таким образом, выстраивается документация системы менеджмента качества, которая включает:

- Политику и цели в области качества;
- Руководство по качеству библиотеки;
- Обязательные документированные процедуры;
- Документированные процедуры на технологические библиотечные процессы;
- Рабочие инструкции на процессы,
- Записи по качеству

В настоящее время документация СМК НТБ содержит 10 документированных процедур НТБ, 21 рабочую инструкцию на технологические процессы, 19 форм для записей по качеству. Благодаря разработанным документированным процедурам и рабочим инструкциям сотрудники имеют возможность знать весь процесс от начала до конца, по разработанным формам строится четкая запись всех результатов работы. При разработке документированных процедур были исключены лишние звенья каждого процесса, определены их четкие взаимосвязи, перераспределены функции каждого подразделения в процессе и последовательность выполнения операций.

Теперь все технологические процессы имеют своего «хозяина», который следит за строгим выполнением всех операций, вносит предложения по совершенствованию процесса, определяет возможности управления несоответствиями, проводит анализ результатов работы по процессу и принимает меры по улучшению работы по всему циклу процесса.

Кроме этого разработаны положения обо всех структурных подразделениях библиотеки, 14 должностных инструкций, в соответствии с должностями по штатному расписанию библиотеки и рабочие инструкции персонально на каждого сотрудника. В документацию системы менеджмента качества вошли такие документы, как положения о системе фондов, системе каталогов, системе обучения и т. д.

Вся документация управляется согласно документированной процедуре. Каждый документ имеет идентификационный номер. При распределении используется лист рассылки, по которому документы поступают в соответствующие подразделения. Каждый документ имеет гриф «контролируемый» красного цвета и номер экземпляра. Это позволяет контролировать использование только последних версий документов и исключить использование устаревших. Вся документация СМК имеет электронный вариант.

Постоянное улучшение

Поддерживать систему качества в режиме постоянного улучшения помогают аудиты, которые носят регулярный характер. Сертификат качества выдается сертификационным органом сроком на три года. При этом каждые полгода проводятся надзорные аудиты. Но и сама организация должна регулярно проводить свои внутренние аудиты и самооценку деятельности. Это позволяет вести работу по совершенствованию и постоянному улучшению деятельности.

Результаты

Какие результаты мы получили? Прежде всего, система менеджмента качества позволяет нацелить библиотеку на повышение удовлетворенности всех заинтересованных сторон: пользователя (студентов, преподавателей, аспирантов, сотрудников университета), университета, самой библиотеки и персонала библиотеки. Ко всем процессам применяется методика, известная как цикл PDCA, понятный для всех:

Р — планирование (Plan) — разрабатывайте цели и процессы, необходимые для достижения результатов в соответствии с требованиями пользователя и политикой организации;

D — осуществление (Do) — внедрите процессы;

C — проверка (Check) — постоянно контролируйте и измеряйте процессы в сравнении с политикой, целями и требованиями на услуги и сообщайте о результатах;

А — действие (Act) — предпринимайте действия по постоянному улучшению показателей процессов.

Поэтому можно говорить о непрерывном процессе, лежащем в основе СМК: постановка целей, их реализация, постоянное улучшение

Использование основных принципов стандарта дают возможность библиотеке изменить организацию и технологию своей работы, взаимоотношения между пользователем и библиотекарем и в итоге, предоставить и гарантировать качественные информационно-библиотечные услуги. Благодаря этой системе, расширяются возможности применения современных технологий, а это, в свою очередь, позволяет библиотеке предлагать услуги, аналогичные тем, которые являются стандартными для пользователей библиотек университетов зарубежных стран. Появилась возможность успешной реализации эффективных решений, добиваться высокой организационной культуры, обеспечить качество услуг. При таком управлении библиотеке легче перестраиваться и приспосабливаться к новым условиям, становиться востребованной. Деятельность библиотеки становится прозрачной как для пользователей, так и для сотрудников библиотеки. В результате в университете выстраивается современная система управления библиотечными ресурсами.

Внедрение СМК стало одним из итогов работы НТБ ТПУ в рамках реализации проекта «Совершенствование информационной среды Томского политехнического университета на основе развития и управления библиотечными ресурсами», осуществляемого по программе Национального фонда подготовки кадров и Международного банка реконструкции и развития.