

УДК 021:005+025.1
ББК 78.34(2)

САМООЦЕНКА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КАК ОСНОВА ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ БИБЛИОТЕКОЙ

© О. Е. Смирнова, С. А. Тарасова, З. М. Саенко, 2015

*Новосибирская государственная областная научная библиотека
630007, г. Новосибирск, ул. Советская, 6*

Рассматривается методика управления библиотекой на основе организационной самооценки. Самооценка представляет собой всесторонний и систематический анализ деятельности организации по сравнению с выбранным эталоном и дает общее представление об эффективности системы управления. Она также способна помочь в выявлении возможностей для улучшений, установления приоритетов и разработки планов действий с целью достижения устойчивого успеха. Представлены преимущества самооценки как эффективного метода совершенствования деятельности.

В качестве одной из наиболее распространенных моделей самооценки рассмотрен Всероссийский конкурс «100 лучших товаров России». Проведен анализ основных разделов конкурсной анкеты, представлена модель самооценки конкурса, оценочными критериями которой являются показатели конкурентоспособности и идентификации услуги.

Рассмотрена деятельность Новосибирской государственной областной научной библиотеки по предоставлению услуги информационно-библиотечного обслуживания пользователей на основе автоматизированных технологий с точки зрения соответствия критериям конкурсной модели. Участие библиотеки в конкурсе помогло оценить степень удовлетворенности пользователей, сотрудников, поставщиков, учредителей и на этой основе определить приоритетные направления развития. Результаты участия в конкурсе библиотеки позволили авторам сделать вывод о том, что диагностическая самооценка может и должна стать составной частью ежегодного цикла планирования, как стратегического, так и оперативного.

Ключевые слова: библиотека, управление, самооценка, менеджмент.

The article considers a technique of library management based on organizational self-assessment, presents advantages as an effective method of self-improvement. Self-assessment is a comprehensive and systematic analysis of the organization compared to the selected model and gives a general idea of the control system effectiveness. It can also help to identify opportunities for improvement, set priorities and develop action plans to achieve sustainable success.

As one of the most common self-assessment model it was considered All-Russian contest «100 best goods of Russia». The analysis of the competition questionnaires main headings have been carried on, and a model of self-tender evaluation criteria has been presented, which evaluating criteria are indicators of competitiveness and identification services.

The author studied Novosibirsk State Regional Scientific Library activities to provide services of users information-library servicing based on automated technologies in frames of compliance the competition model criteria. The library participation in the competition helped to assess a level of users, employees, suppliers, promoters' satisfaction, and based on it to identify priority areas for activity improvement. The results of the library contribution to the Contest allowed the authors to conclude that the diagnostic self-assessment can and should be an integral part of an annual cycle of planning, both strategic and operational.

Keywords: library management, self-assessment and management.

В условиях стремительно меняющейся и высококонкурентной внешней среды успешная деятельность библиотеки невозможна без постоянного совершенствования, нацеленного на повышение качества информационно-библиотечных услуг. В свою очередь совершенствование деятельности предполагает проведение периодического анализа фактического состояния работ по качеству и их результатов. Только опираясь на ре-

зультаты такого анализа, можно наметить и реализовать дальнейшие шаги в улучшении деятельности.

Руководство Новосибирской государственной областной научной библиотеки (НГОНБ) постоянно осуществляет поиск новых форм и методов управления, позволяющих не только успешно адаптироваться к внешним переменам, но и управлять изменениями в организации, рационально использовать ресурсы, наращивать преимущества и создавать

реальные предпосылки к стратегическому развитию. Таким управленческим решением в библиотеке стало внедрение организационной самооценки, которая играет большую роль в процессе управления качеством информационно-библиотечных услуг. Именно самооценка является наиболее популярным и эффективным методом совершенствования деятельности организаций в разных странах мира и в разных отраслях экономики; она используется на предприятиях и в организациях, производящих и товары, и услуги [1, 3, 4, 8]. К преимуществам самооценки можно отнести сравнительную простоту, возможность проведения ее в организации без привлечения внешних специалистов, нацеленность на определение новых приоритетов с целью повышения качества работы.

Самооценка представляет собой всесторонний и систематический анализ деятельности организации по сравнению с выбранным эталоном и дает общее представление об эффективности системы управления. Она также способна помочь в выявлении возможностей для улучшений, установления приоритетов и разработки планов действий с целью достижения устойчивого успеха. Результаты самооценки показывают сильные и слабые стороны, уровень зрелости организации и, в случае повторного проведения, достижения организации за определенный период времени. Помимо этого, самооценка является средством обучения, способным дать более правильное представление об организации и стимулировать вовлечение заинтересованных сторон. Существует много моделей самооценки по различным критериям, в зависимости от целей организации могут выбирать соответствующие подходы [2].

Основной целью самооценки является предоставление рекомендаций, основанных на фактах, касающихся областей применения ресурсов для улучшения деятельности организации. Таким образом, самооценка непосредственно связана с процессом повышения качества услуг, что особенно актуально для нашей библиотеки, так как с момента утверждения министерством культуры Новосибирской области «Концепции управления качеством в сфере культуры Новосибирской области в 2011–2012 гг.», в НГОНБ идет постоянная работа по совершенствованию менеджмента.

При формировании системы менеджмента руководством библиотеки были определены основные факторы, влияющие на качество предоставления услуг: принятие политики в области качества, разработка документации системы качества, организация работ по качеству, качество инфраструктуры, укомплектованность учреждения специалистами и их квалификация, состояние информации об учреждении, порядке и правилах предоставления услуг потребителям.

В настоящее время НГОНБ подтвердила соответствие системы менеджмента качества (СМК) применительно к услугам по оказанию библиотечно-информационного обслуживания требованиям ГОСТ ISO 9001–2011 (ISO 9001:2008). Пройдя внешний аудит со стороны органа по сертификации систем менеджмента – ООО «Новосибирский ЦСМ», библиотеке выдан сертификат.

За этот период в библиотеке реализованы следующие мероприятия по СМК:

- назначен представитель руководства по качеству (2011 г.);
- создан Совет по качеству, группа внутренних аудиторов (2011 г.);
- ежегодно выполняются программы действий по совершенствованию СМК НГОНБ;
- организованы и проведены «Школы библиотечной инноватики» (по вопросам управления качеством в муниципальных библиотеках Новосибирской области) с участием ведущих специалистов в области применения СМК в библиотеках из городов Новосибирска, Казани, Ханты-Мансийска (2011–2013 гг.);
- совместно с министерством культуры Новосибирской области организованы межрегиональные научно-практические конференции «Менеджмент качества в сфере культуры» (2011, 2013 гг.);
- утверждено заявление руководства НГОНБ о политике в области качества (2012, 2014 гг.);
- создан Общественный совет по независимой оценке качества деятельности НГОНБ (2013 г.);
- создана электронная база нормативных документов СМК НГОНБ (2014 г.).

В рамках совершенствования системы менеджмента в управлении библиотекой стали активно применяться различные модели самооценки, в ходе реализации которых достигнуты следующие результаты:

- получена Грамота конкурсной комиссии «Премия Правительства Новосибирской области за качество» (2011 г.);
- библиотека стала лауреатом областного конкурса «Модель управления качеством в учреждении сферы культуры» (2012 г.);
- получен диплом финалиста конкурса библиотечных инноваций, организованного Российской государственной библиотекой (2013 г.);
- библиотека стала дипломантом премии правительства Новосибирской области за качество (2013 г.);
- библиотека стала лауреатом Всероссийского конкурса «100 лучших товаров России» (2014 г.).

Данные конкурсы являются наиболее распространенными моделями самооценки. Для участия в конкурсе рабочая группа, созданная из специалистов библиотеки, проводит анализ деятельности по установленным критериям, составляет итоговый

отчет, анализируя который руководство библиотеки определяет необходимые меры по улучшению работы [5, 6].

В 2014 г. библиотека провела организационную самооценку по критериям Всероссийского конкурса «100 лучших товаров России». Конкурс проводится с 1997 г. межрегиональной общественной организацией «Академия проблем качества» и Росстандартом России с целью содействия стратегическому устойчивому развитию организаций по оказанию высококачественных и востребованных услуг. За время проведения конкурса государственные и муниципальные библиотеки России не раз становились лауреатами. При этом в число лидеров входят государственные библиотеки Новосибирской области, которые за последние 10 лет 7 раз становились победителями конкурса. Анализ лауреатов конкурса «100 лучших товаров России» приведен в таблице (с. 31).

Новосибирская государственная областная научная библиотека активно формирует собственную цифровую коллекцию, предоставляет доступ к удаленным электронным ресурсам, предлагает широкий спектр информационно-библиотечных услуг на основе современных технологий, внедряет новые клиент ориентированные сервисы. Поэтому объектом самооценки деятельности библиотеки на соответствие критериям конкурса «100 лучших товаров России» была выбрана «Услуга по информационно-библиотечному обслуживанию пользователей на основе автоматизированных технологий» (далее – услуга). Данная услуга включает:

- доступ к информационным и документным ресурсам библиотеки на основе автоматизированных библиотечно-информационных технологий, включая электронный каталог и сайт библиотеки;
- организацию доступа к электронной библиотеке НГОНБ;
- доступ к культурно-досуговым и информационно-просветительским мероприятиям;
- справочно-информационное и библиографическое обслуживание пользователей;
- технологию выдачи и записи документов из фонда библиотеки через станции самообслуживания;
- удаленный доступ: виртуальные читальные залы, межбиблиотечный абонемент, электронная доставка документов, выдача электронных книг и документов на дом, комплекс информационно-библиотечного обслуживания (КИБО);
- электронный заказ документов – предварительный заказ (бронирование) документов из фонда библиотеки;
- проекты «Книги на ладони», «Виртуальная справка», «Мобильная библиотека».

Проведя анализ основных разделов конкурсной анкеты, нами составлена модель самооценки Все-

российского конкурса «100 лучших товаров России» (рисунок на с. 32). Оценочными критериями данной модели являются показатели конкурентоспособности и идентификации услуги. Конкурентоспособность определяется качеством услуги, безопасностью процесса оказания услуги, рекламируемой привлекательностью услуги для потребителя, функциональной приемлемостью услуги и сравнением цен на услугу (применительно для платных услуг). Оценка уровня качества предоставления услуги определялась путем сравнения с отечественными и зарубежными аналогами, в качестве которых были выбраны:

- Кемеровская областная научная библиотека им. В. Д. Федорова, Россия, г. Кемерово (www.kemrsl.ru);
- Городская публичная библиотека Штутгарта, Германия, г. Штутгарт (www.stuttgart.de).

Сопоставляя характеристики услуги НГОНБ с характеристиками выбранных для сравнения библиотек по каждому показателю, выставлен балл на основе применения метода «бенчмаркинг» (бенчмаркинг – оценка деятельности организации и ее сравнение с признанными организациями – лидерами в целях получения информации, полезной для усовершенствования собственной работы) [7].

Далее проводилась самооценка по блокам идентификации услуги. Технология оценивалась по критериям: оценка соответствия, наличие модели управления качеством услуг, характеристика технологического процесса оказания услуги.

Деятельность НГОНБ полностью соответствует перечисленным критериям, что подтверждается выданным в 2014 г. сертификатом соответствия услуг требованиям ГОСТ ISO 9001-2011 (ISO 9001:2008), а также сертификатом соответствия Стандартам качества Немецкого культурного центра им. Гете. СМК НГОНБ постоянно совершенствуется на основе соответствующих приказов руководства библиотеки, в рамках ежегодных программ развития, поддерживается в актуальном состоянии при участии Совета по качеству библиотеки.

Свидетельством качественного выполнения процесса оказания услуги в библиотеке является:

- Ежегодное выполнение государственного задания.
- Официальные награды: Почетные грамоты Министерства культуры РФ, Губернатора и министерства культуры Новосибирской области директору и коллективу НГОНБ за вклад в развитие культуры, за разработку и внедрение систем управления качеством в учреждении.

Мониторинг и контроль качества услуги осуществляется на регулярной основе руководством библиотеки по показателям государственного задания, показателям эффективности деятельности, показателям «Дорожной карты» на основе локальных

Библиотеки России – лауреаты Всероссийского конкурса «100 лучших товаров России»

№	Регион	Услуга	Название предприятия	Год участия
1	Новосибирская область	Транскрибирование информационных материалов в доступные для незрячих и слабовидящих форматы с подготовкой серийного выпуска комплексного издания	ГБУК «Новосибирская областная специальная библиотека для незрячих и слабовидящих»	2004
2	Новосибирская область	Услуги учреждений культуры: библиотечные услуги	ГБУК «Новосибирская областная юношеская библиотека»	2005 2008 2011 2013
3	Красноярский край	Составление библиографических списков и справок по разовым запросам читателей. Виртуальная справочно-информационная служба «Библиограф online»	КГБУК «Государственная универсальная научная библиотека Красноярского края»	2007
4	Мурманская область	Услуги информационного центра общественного доступа к информационным ресурсам органов государственной власти	Мурманская государственная областная универсальная научная библиотека	2008
5	Мурманская область	Информационные услуги центра экологической культуры	Мурманская государственная областная универсальная научная библиотека	2009
6	Мурманская область	Услуги регионального центра чтения ГУК МГОУНБ «Открытая книга» по продвижению книги и распространению чтения в Мурманской области	Мурманская государственная областная универсальная научная библиотека	2010
7	Новосибирская область	Транскрибирование информационных материалов в доступные для незрячих и слабовидящих форматы с подготовкой серийного выпуска многоформатного издания	ГБУК «Новосибирская областная специальная библиотека для незрячих и слабовидящих»	2010
8	Красноярский край	Календарь знаменательных и памятных дат «Край наш Красноярский»	КГБУК «Государственная универсальная научная библиотека Красноярского края»	2011
9	Свердловская область	Деятельность специальной библиотеки для слепых	ГКУК СО «Свердловская областная специальная библиотека для слепых»	2013
10	Кемеровская область	Предоставление цифровых, полнотекстовых ответов на тематические запросы населения Кемеровской области	ГБУК «Кемеровская областная научная библиотека им. В. Д. Федорова»	2014
11	Мурманская область	Виртуальная справочная служба для удаленных пользователей библиотеки	ГОБУК «Мурманская областная детско-юношеская библиотека»	2014
12	Мурманская область	Услуги по библиотечному, библиографическому и информационному обслуживанию	МБУК Североморская ЦБС	2014
13	Новосибирская область	Обслуживание информационно-библиотечное на основе автоматизированных технологий	ГАУК НСО «Новосибирская государственная областная научная библиотека»	2014



Модель самооценки Всероссийского конкурса «100 лучших товаров России»

нормативных актов: «Положение о мониторинге качества деятельности НГОНБ» и «Порядок контроля и оценки качества предоставления услуг». Оценка качества предоставления библиотечных услуг проводится также Общественным советом по независимой оценке качества деятельности НГОНБ. Анализ и оценка процесса оказания услуги определяются через аттестацию сотрудников библиотеки и аттестацию рабочих мест по условиям труда.

Самоконтроль качества услуги проводится сотрудниками библиотеки постоянно, этому способствует система планирования и отчетности деятельности, наличие обратной связи от получателей услуг (анкетирование, социальные сети, журнал регистрации претензий).

Следующий раздел самоанализа – «Нормативно-метрологическое обеспечение» библиотечных услуг включает использование национальных и международных стандартов, ведомственных документов, а также проведение работ по обеспечению единства измерений, т. е. составление планов-графиков поверок, применяемых в библиотеке средств измерений.

Необходимо отметить специфику такого рода самооценки для библиотечных услуг. Так, например, при оценке ресурсного блока, в качестве комплекующих и упаковки для услуги, рассматривались такие процессы, как:

- переплет книг, осуществляемый сектором сохранности фондов;
- брошюрование и ремонт с элементами реставрации;
- переплет периодики в переплетной мастерской;
- применение контейнеров из бескислотного картона;

- маркировку библиотечного фонда RFID метками;
- маркировку изданий штрих-кодами.

При проведении самооценки в соответствии с критериями блока «Безопасность» оценивалась защищенность пользователей услуги в библиотеке, которая обеспечивается реализацией следующих внутренних нормативных документов: «Политика обработки персональных данных»; «Инструкция по работе с документами, включенными в “Федеральный список экстремистских материалов”»; «Положение о порядке классификации информационной продукции, находящейся в фондах НГОНБ», «Положение о мерах защиты детей-пользователей НГОНБ от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию».

Блок критериев «Социальная значимость» включает актуальные для библиотеки виды деятельности: работу с гражданами пожилого возраста, инвалидами, помощь школьникам, малоимущим, участие в благоустройстве объектов культуры, спонсорскую помощь, анализ удовлетворенности читателей качеством услуг.

По данным критериям библиотека осуществляет активную деятельность: организованы курсы «Основы компьютерной грамотности» для граждан пожилого возраста и инвалидов; осуществляется поддержка мероприятий «Городского клуба общения инвалидов им. А. С. Пушкина»; реализуется программа «Создание адаптивной сети правового просвещения и гражданского участия для людей с физическими, в том числе с сенсорными ограничениями»; создан доступный электронный историко-архивный ресурс совместно с Новосибирской региональной общественной организацией «Пенсионеры-онлайн».

Сегодня услуги по информационно-библиотечному обслуживанию не только повышают уровень знаний населения, но и помогают сохранять здоровье наших пользователей. Так, с 2008 г. реализуется проект «Творим здоровье души и тела», цель которого – в доступной форме рассказать молодежи о здоровом образе жизни; ежегодно проводятся видеолектории для населения «Профилактика заболеваний и основы здорового образа жизни» с приглашением главных специалистов здравоохранения города и области. На повышение информированности населения направлены дни информации и дни специалистов, экскурсии по библиотеке и продвижение в социальных сетях библиотечных ресурсов и услуг, выпуск информационных изданий, справочное обслуживание удаленных пользователей, развитие библиотечного сайта.

Пользователи библиотеки могут оценить качество предоставляемых услуг, заполнив анкету или оставив свой отзыв в «Журнале пожеланий и благодарностей», а также в социальных сетях.

Библиотека активно участвует в поддержке организации библиотечной деятельности в Новосибирской области, оказывает информационную и методическую помощь библиотекам, осуществляет перераспределение литературы, поступающей по федеральным и областным программам для государственных библиотек города и области.

Библиотека ежегодно является участником духовно-просветительской и социально-благотворительной акции – Поезд «За духовное возрождение России».

Библиотека выступает генеральным партнером, оказывает содействие и помощь в организации и проведении мероприятий областного, регионального и международного уровней, среди которых: Фестиваль современной музыки «Сибирские сезоны»; Областной фестиваль «Здоровье и Культура»; Межрегиональный фестиваль «Дни Польши в Сибири»; международный конкурс хореографов и балетмейстеров; международный проект «Германия и Россия: вместе строим будущее»; международный Futur-форум «Новая библиотека»; Международный форум «Владимир Высоцкий – XXI век».

Участие в конкурсе «100 лучших товаров России» помогло получить всестороннюю картину своей деятельности, оценить уровень удовлетворенности потребителей, персонала, поставщиков,

учредителей, и на этой основе определить приоритетные направления для улучшений.

Таким образом, диагностическая самооценка может и должна стать составной частью ежегодного цикла планирования, как стратегического, так и оперативного. По завершении оценки по критериям конкурса руководство библиотеки получает полную картину положения дел в организации и может подтвердить или скорректировать цели, как в сильных областях деятельности с высоким рейтингом оценки, так и в слабых, набравших наименьшее количество баллов. Во втором случае необходимо принять решение: снизить уровень целей или принять специальные меры для устранения слабых мест.

Литература

1. Граб В. П. Методы проведения самооценки и оценки результативности систем менеджмента качества предприятий (СМК) // Труды международного симпозиума «Надежность и качество». – М., 2011. – Т. 2. – С. 8–12.
2. Гришина И. В., Волков В. Н. Самооценка общеобразовательного учреждения по критериям модели Total Quality Management как новый ресурс управления // Все для администратора школы. – 2012. – № 1. – С. 7–15.
3. Дементьева И. Н. Опыт применения индексного метода в социологических исследованиях // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2014. – № 4. – С. 15–23.
4. Маслов Д. В., Вылгина Ю. М. Модель САФ: европейский подход к улучшению качества государственного и муниципального управления // Менеджмент сегодня. – 2010. – № 4. – С. 242–253.
5. Смирнова О. Е., Саенко З. М. Менеджмент качества в деятельности библиотек Новосибирской области // Библиотеки Новосибирской области в 2014 году: обзор деятельности. – Новосибирск, 2015. – С. 81–85.
6. Саенко З. М., Смирнова О. Е. Мониторинг и измерение в системе менеджмента качества библиотеки // Менеджмент качества в сфере культуры. Опыт. Проблемы. Решения : межрег. науч.-практ. конф.: материалы. – Новосибирск, 2013. – С. 139–144.
7. Положение о Программе «100 лучших товаров России» // Программа «100 лучших товаров России». – URL: <http://www.100best.ru/content/costav-paketa-osnovnyh-organizacionnyh-i-metodicheskikh-dokumentov> (дата обращения: 11.06.2015).
8. Maslov D. V. Measuring quality of management system through application of the common assessment framework (CAF model) // Международные научные исследования. – 2015. – № 1/2. – С. 12–18.

Материал поступил в редакцию 16.07.2015 г.

Сведения об авторах: Смирнова Ольга Евгеньевна – кандидат технических наук, доцент ВАК, менеджер Центра профессионального развития, тел.: (383) 218-07-78, e-mail: o.smirnova@ngonb.ru,
Тарасова Светлана Антоновна – директор, тел.: (383) 223-34-62, e-mail: director@ngonb.ru,
Саенко Зинаида Матвеевна – начальник Центра профессионального развития, тел.: (383) 218-07-78, e-mail: z.saenko@ngonb.ru