

Модель совершенства ЕФУК и логика RADAR – стратегия на результат, оценка прошлого, измерение настоящего и взгляд в будущее научной библиотеки

Ставропольского государственного аграрного университета

Пермитина Н. И.

директор,

Научной библиотеки Ставропольского государственного аграрного университета.

Настоящая статья показывает:

– Критическое осмысление прошлого и настоящего в деятельности НБ СтГАУ.

- Взгляд из прошлого в будущее.

- Поиск пути к совершенству.

- Самооценку деятельности, свое место и роль в современном библиотечном пространстве: выбор стратегии и свои ориентиры.

- Совершенствование системы управления библиотекой на основе менеджмента качества.

- Сочетание уверенности и основных подходов к процессу постоянного улучшения.

- Бенчмаркинг-исследования, необходимые в создании эффективной системы качества.

- Бенчмаркинг, который укрепляет позитивное изменение библиотеки, определяет новые задачи развития.

Научная библиотека имеет новый структурный элемент для эффективного управления – Лабораторию бенчмаркинга. Таким образом, качество рассматривается как качество системы управления производством. Обследование качества деятельности и услуг библиотеки методами самооценки по модели ЕФУК и логики RADAR определяет возможное владение технологиями менеджмента качества.

Сегодня НБ СтГАУ переживает один из редких в ее истории моментов, когда создается Новая Библиотека. Изменение НБ определяют цифровые технологии, а стратегию развития принцип правильно организованной библиотеки. Будущее за библиотекой инновационного варианта с собственной формулой преобразования. Модернизация с учетом новой философии качества с громадным комплексом перемен. Уходит в прошлое – быть изолированным хранилищем книг, есть возможности стать реальным информационным центром. Главная задача настоящего времени НБ – улучшение качества обслуживания, расширение спектра сервисных услуг за счет внедрения цифровых технологий. Это выдвигает на первый план проблему качества и стратегию внедрения системы менеджмента качества. « Будущее за правильно организованными сфо-

кусированными организациями». Для этого в библиотеке функционирует лаборатория бенчмаркинга.

<p>Бенчмаркинг как средство выявления и внедрения передового опыта.</p>
--

НБ СтГАУ проводит систематизировано сопоставление различных показателей своей работы с аналогичными показателями других библиотек. С 2004 года в структуре НБ СтГАУ открыта лаборатория бенчмаркинга. Бенчмаркинг основан на сравнительной оценке образцов лучшей практики (best practice benchmarking), который дает возможность не «изобретать заново велосипед», а использовать лучшую практику ведущих библиотек, не бояться перемен и использовать эффективные методы работы, от фактических результатов переходить к реальной цели, устраняя отставания библиотеки от конкурентов.

Бенчмаркинговые исследования включают ряд последовательных этапов:

- 1) анализ и оценка;
- 2) выявление областей деятельности требующих совершенствования;
- 3) сбор данных;
- 4) сравнение и обучение;
- 5) внедрение стратегий совершенствования;
- 6) результаты;
- 7) новые задачи развития;
- 8) внедрение передового опыта;
- 9) анализ достижений и внесение корректировок и дополнительной информации.

Постановка цикла совершенствования бенчмаркинговых исследований и обеспечения качества необходимо проводить с использованием методов и методик примеров реальных документов, анализируя собственный архив (банк данных опыта), исследуя периодические деловые издания. Проведя анализ работы конкурентов, анализ услуг, веб сайтов сводите сбор данных к бенчмаркингу по уровню эффективности выбранных показателей. Так последовательно обеспечиваются информацией все этапы бенчмаркинга, успешно решаются текущие задачи и совершенствуется процесс на качество. Таким образом, бенчмаркинг, поощряет инновационную деятельность, способствует лучшему пониманию состояния библиотечного дела, представляет процесс непрерывного образования и самообучения персонала, повышает уровень удовлетворенности пользователя по результатам. На основании философии бенчмаркинга – «Учиться у других» необходимо согласованное видение: « разумное соотношение между традицией и обновлением ». Лаборатория бенчмаркинга НБ СтГАУ работает по требованию как комната данных перемен на развитие творческого мышления.

Например, активно используется метод «пяти вопросов» для рабочего процесса:

1. В чем задача процесса?
2. Где задача выполняется?
3. Когда эта задача выполняется?
4. Кто эту задачу выполняет?
5. Как эта задача выполняется?

Используется три уровня информации для бенчмаркинга в библиотечной деятельности:

- 1 уровень – показатели;
- 2 уровень – возможности;
- 3 уровень – наилучшая практика.

Учитывая системный подход к менеджменту, фактические показатели услуг и процессов, используя возможности наилучшей практики, библиотека совершенствует работу по решению проблемы качества. Качество как результат затрат на производство предполагает принцип Парето: 20 % усилий бенчмаркинга приносят 80 % результатов. Принцип ответственности требует в свою очередь соответствия стандартов на заявленном уровне. Таким образом, управление библиотекой выстраивается по уровням информации и процессов из расчета их результативности и для уничтожения разрывов между отделами. В результате новая возможность выполнения нескольких операций одним сотрудником.

В НБ СтГАУ строится работа на уменьшение времени ожидания для потребителя (пользователя), создается и формируется новая библиотека как единый информационный комплекс. Библиотека из прошлого плавно переходит в настоящее. Будущее НБ СтГАУ определяется новыми ценностями настоящего.

Основные тенденции качества разработанные бенчмаркинговыми исследованиями в лаборатории

Основные тенденции в сфере обеспечения качества деятельности и услуг библиотеки сводятся к следующему:

- разработка и внедрение системы менеджмента качества (СМК) на базе различных моделей;
- поиск единых критериев обеспечения и гарантия качества с помощью бенчмаркинга;
- применение философии и менеджмента качества;
- построение системы управления библиотечными процессами и ресурсами на принципах менеджмента качества;
- использование терминологии качества услуг.

Такой подход позволяет формировать систему менеджмента качества и создает основу для эффективного управления качеством в библиотеке.

Модель делового совершенства.

В 2007 году НБ получила комплект методических документов и руководств, который позволяет изучить критерии, принципы и логику RADAR модели EFQM (ЕФУК).

Региональный центр управления качеством образования университета ведет новый курс повышения квалификации по теме: «Самооценка деятельности организаций по модели фонда совершенства Европейского фонда управления качеством». В результате обучения система менеджмента качества строится следующим образом:

- в соответствии с требованиями и рекомендациями международного стандарта ИСО 9001: 2000;

- на базе модели Европейского фонда менеджмента качества ЕФУК (EFQM);

- с использованием логики RADAR - и основывается на восьми базовых принципах совершенства менеджмента (единых для модели ЕФУК и стандарта ИСО 9000).

Основные принципы работы НБ СтГАУ:

- удовлетворенность потребителя;
- лидерство и постоянство цели;
- вовлечение персонала;
- процессный подход;
- системный подход к менеджменту;
- постоянное улучшение;
- принятие решений, основанное на фактах;
- взаимовыгодные отношения с поставщиками.

Дополнительные обучающие семинары и практические занятия развивают восприятие и интерес к качеству, определяют цели и задачи дальнейшей политики по развитию системы менеджмента качества, инновационное мышление персонала, ответственность и творчество. Обучение персонала в научной библиотеке входит в систему мотивации и создает условия для командной работы. Ориентируясь на модель совершенства ЕФУК, научная библиотека проводит самооценку своими силами и ежегодно принимает визиты качества в Неделю качества.

Надо отметить, что модель ЕФУК отличается от стандарта серии 9000. Поэтому необходимо проводить оценку конкретных результатов деятельности на:

1. Результаты для персонала.
2. Результаты для потребителя.
3. Результаты для общества.
4. Ключевые результаты деятельности.

Тогда можно получить и результаты СМК и соотнести их с имеющимися возможностями:

1. Лидерство руководства.
2. Персонал.
3. Политика и стратегия.

4. Партнерство и ресурсы.
5. Процессы.

Вышеуказанные критерии (9) в свою очередь разбиты на 32 составляющих их подкритерия. Это, разумеется, и требует специального обучения сотрудников. При оценке каждого критерия используется логика RADAR (Results, Approach, Deployment, Assessment and Review – результаты, подход, развертывание, оценка и пересмотр). По итогам внедрения модели совершенства ЕФУК и логики RADAR научная библиотека установила новые приоритеты развития (7) на 2007 год.

Оценка деятельности.

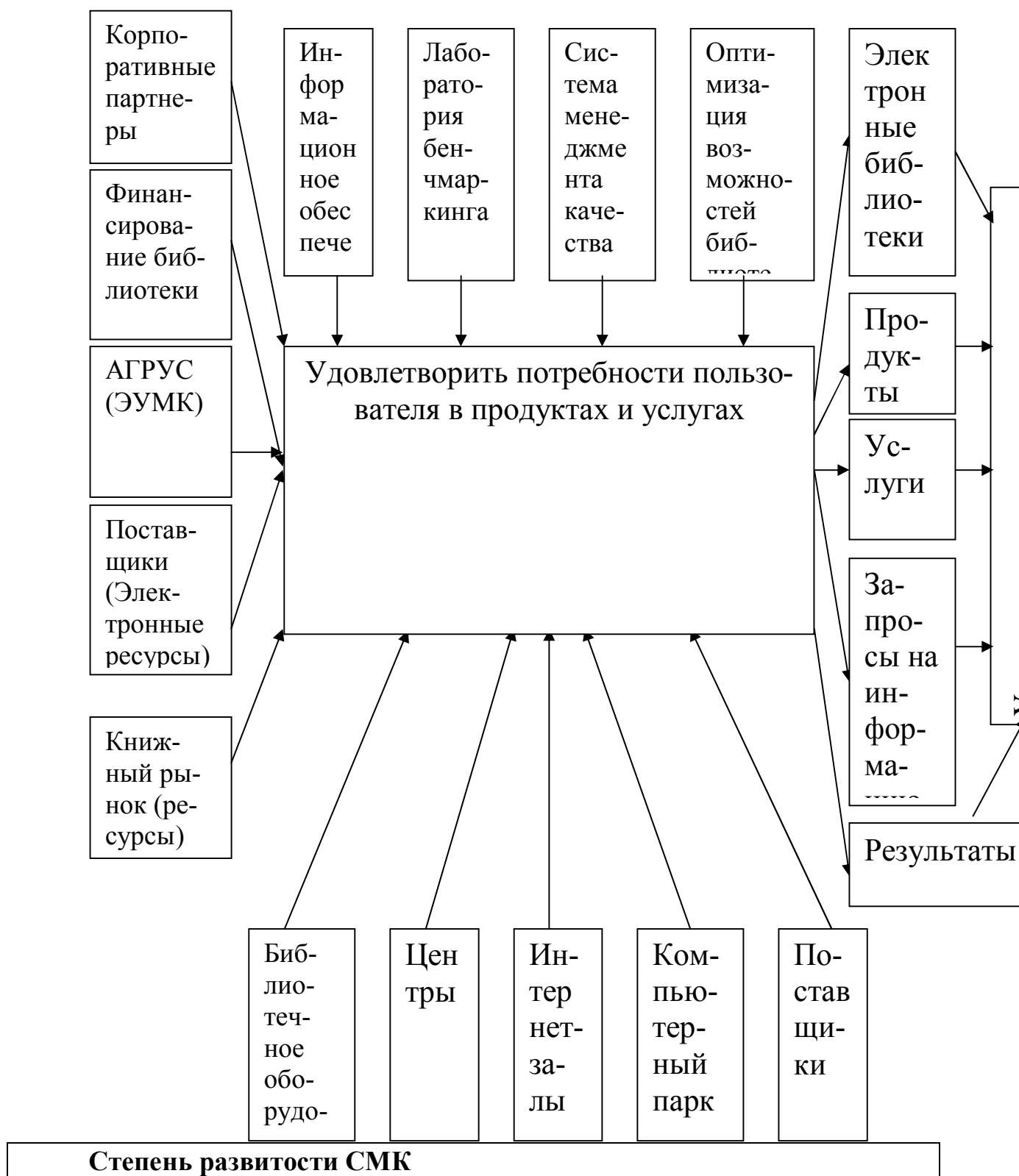
Самооценка деятельности используется в библиотеке для демонстрации своих сильных сторон (возможностей и результатов) на ученом совете, ректорате, используется и для принятия управленческих решений на методических советах.

Главными задачами самооценки на первом уровне модели ЕФУК являются три основные области для улучшений.

- 1) Текущие контакты потребителей с сотрудниками библиотеки.
- 2) Потребности пользователей в дополнительных сервисных услугах.
- 3) Интеграция библиотечных процессов и ресурсов в электронный университет с активным участием инновационных групп сотрудников.

В настоящее время НБ как структурное подразделение университета входит в национальный проект «Образования» по созданию инновационной модели библиотеки с финансированием на 20 млн. рублей. Для осуществления этого проекта очень перспективна система менеджмента качества НБ СтГАУ со специфической системой анализа, оценки и самооценки. Контрольные внутренние аудиты, самооценка помогают планировать рабочие процессы, вести корректирующие действия. Управление качеством входит в повседневную работу научной библиотеки. Ключевые направления в системе менеджмента качества научной библиотеки СтГАУ помогают выявлять и изучать реальные потребности пользователей. Анкетирование и самоанкетирование студентов – обязательное условие системы менеджмента качества и бенчмаркинговых исследований. Для этого лаборатория бенчмаркинга активно поддерживает и ведет систему измерений и мониторинга совместно с лабораторией социально педагогических исследований для научных социологических исследований библиотеки. В связи с этим научная библиотека планирует и внедряет целый комплекс действенных подходов для достижения требуемых результатов, как в настоящее время, так и в будущее. Научная библиотека СтГАУ рассматривает свою деятельность на основе современного менеджмента качества. Новая культура качества улучшает мотивацию деятельности персонала и встраивается в стиль работы научной библиотеки.

НБ постепенно переходит к составлению документации по доказательствам качества на каждом рабочем месте.



Степень развитости системы менеджмента качества (СМК) НБ представляют следующие документы:

- миссия, цели, задачи, видение;

- политика НБ в области качества;
- карты процессов;
- информационный меморандум НБ СтГАУ.

Руководство по качеству в плане подготовки. Это связано со стратегией преобразования библиотеки и модернизацией процессов и услуг в рамках проекта.

Планируется полное обновление библиотечного фонда и компьютерного парка, закупка электронных ресурсов, мебели, ремонт помещений. Требуется доказать как НБ осуществляет управление финансовыми ресурсами, технологией, оборудованием, материалами, информацией и знаниями. Оценка НБ оперативно доказывает и описывает реальную деятельность по отношению к запланированной.

Сотрудники всех отделов проходят обучение и стажировки с получением сертификатов. В научной библиотеке проводится анализ распределения полномочий и ответственности среди руководителей отделов.

Очень большое значение имеет совместная работа библиотек по вопросам менеджмента качества. Ярким примером является работа главных специалистов научно-технической библиотеки Томского политехнического университета, школы качества (г. Псков). Их опыт внедрения системы менеджмента качества заслуживает глубокого изучения. Представляют интерес идеи менеджмента Л. А. Дубровиной. СМК выступает как концепция на обновление и улучшение, совершенствование и взаимовыгодные отношения.

Основоположник TQM Деминг подчеркивал: «Задача менеджмента создание среды, где каждый может получить удовольствие от своей работы».

Это задача менеджмента решается и в научной библиотеке Ставропольского государственного аграрного университета. Руководство университета выступает гарантом всех преобразований библиотеки. Новая, привлекательная университетская библиотека к аудиторской проверке на удовлетворенность потребителей качеством продукции и услуг будет представлена.