

УДК 021:005.6

<https://doi.org/10.20913/2618-7575-2021-2-65-72>**СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА
В РАБОТЕ БИБЛИОТЕК****THE QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN LIBRARIES' ACTIVITIES****© Косолапова Евгения Александровна***кандидат педагогических наук, зав. библиотекой,
Дом офицеров Балтийского флота, Калининград,
Россия, evgkvashnina@yandex.ru***Kosolapova Evgenia Aleksandrovna***Candidate of Pedagogical Sciences, Head of
the Library, House of Officers of the Baltic Fleet,
Kaliningrad, Russia, evgkvashnina@yandex.ru*

Активное расширение методов поиска, сбора, обработки, хранения и предоставления информации, а также появления у библиотек конкурентов зародили проблему качества предоставляемых услуг. Для повышения качества услуг следует формировать в учреждениях собственную систему менеджмента качества (СМК), которая основывается на стандартах серии ИСО 9000.

В статье приводятся основные сведения по развитию и совершенствованию СМК в ряде библиотек Российской Федерации. Делается акцент на том, что внедрение СМК дает гарантию обеспечения требований и ожиданий пользователей библиотеки, а значит и реализации одного из принципов стандарта ИСО 9001 – ориентацию на потребителя. СМК придает уверенность руководству и персоналу библиотеки, а также потребителям в предоставлении и ожидании продукции и услуг, полностью соответствующих требованиям стандарта качества ИСО 9001. Подчеркивается, что внедрение СМК невозможно без участия всего персонала библиотеки: важно разделить обязанности между сотрудниками библиотеки, создать рабочую группу во главе с представителем высшего руководства, изучить требования потребителей относительно предоставляемых библиотекой продукции и услуг, подготовить и обеспечить документирование процедур системы менеджмента качества организации. Постоянное совершенствование системы менеджмента качества в библиотеке способствует улучшению управленческой деятельности всей организации.

Целью статьи является теоретическое обоснование значимости использования СМК в библиотеках. В соответствии с целью были применены следующие общенаучные методы: системный анализ как основной метод, контент-анализ научных статей и ГОСТов серии 9000 в области качества, терминологический анализ.

Ключевые слова: система менеджмента качества, результативность деятельности библиотечно-информационной деятельности, стратегия развития библиотек

Active expansion of methods for searching, collecting, processing, storing and providing information, as well as emergence of competitors for libraries, gave rise to the problem of the quality of services provided. To raise the quality of services, it is necessary to form the institutions' own quality management system (QMS), based on the ISO 9000 series standards.

The article considers the main data of a number of libraries of the Russian Federation on the QMS implementation and development. The emphasis is made on the fact that implementation of the quality management system guarantees meeting the requirements and expectations of library users, and hence the implementation of one of the principles of the ISO 9001 standard - customer orientation. The quality management system gives confidence to the management and staff of the library, as well as to consumers in the provision and expectation of products and services that fully meet the requirements of the ISO 9001 quality standard.

It is emphasized that the QMS implementation is impossible without the library staff participation. It is important to share responsibilities among the library staff, to create a working group led by a senior management representative, to study customer requirements for the library's products and services, and prepare and document the organization's quality management system's procedures. Continuous perfection of the library's quality management system contributes to the improvement of the entire organization management activities.

The object of this article is to substantiate theoretically the importance of using the quality management system in modern libraries. In accordance with it, the following general scientific methods were applied: system analysis as the main method, content analysis of scientific articles and GOSTs of the 9000 series in the field of quality, terminological analysis.

Keywords: Quality Management System, efficiency of library and information activities, strategy for library development

Введение

Современные реалии таковы, что главной стратегической целью любой организации является предоставление продукции и услуг высокого качества и их постоянное улучшение. Именно постоянное повышение качества продукции – это курс развития экономики. В такой среде уделяется большое внимание совокупному управлению качеством продукции и результативностью процесса производства.

Внедрение системы менеджмента качества (СМК) становится потребностью библиотек и способствует их развитию. Качество в информационно-библиотечной деятельности определяется как «совокупность свойств (параметров) услуг, процессов и условий их предоставления, обеспечивающих удовлетворение соответствующих потребностей пользователей в данном виде обслуживания», а качество услуги определяется как «совокупность свойств (параметров) услуги, обеспечивающих ее способность удовлетворять определенные (обусловленные и предполагаемые) потребности пользователя в соответствии с его запросами и ожиданиями» [1, с. 23].

В конце XX – начале XXI в. проблемами качества библиотечной деятельности занимались многие специалисты [2–4]. Следует выделить монографическое исследование теоретических основ менеджмента качества Л. А. Дубровиной [5], ориентированное на конкретные информационные запросы потребителей, работы И. М. Сусловой [6; 7], В. К. Клюева и Я. М. Ястребовой [8] – специалистов в области качества обслуживания, теории и практики менеджмента, маркетинга. Также СМК в библиотеках изучали: Е. Г. Ахти [9], Е. Н. Гусева [10], Ю. Н. Дрешер, Т. И. Ключенко, Е. А. Косолапова, О. Н. Олейник [11–17], В. М. Медведев, В. А. Цветкова [18], Т. В. Кузнецова [19], Ю. Ю. Лесневский, З. М. Саенко, О. Е. Смирнова [20–22], С. П. Меньщикова [23], В. И. Павлова [24]; Н. С. Редькина [25]; П. С. Романов [26], Э. Р. Сукиасян [27], И. П. Тикунова [28], О. Л. Цветкова [29].

Заслуживают внимания результаты исследования, проведенного С. Ю. Волжениной, С. С. Гузнером, Л. А. Кожевниковой на базе ГПНТБ СО РАН по проблеме эффективного вклада библиотечной отрасли в социально-экономическую систему региона. Теоретические и методологические подходы к исследованию эффективности библиотечной отрасли региона с позиции интеграции ССП и СМК были апробированы в субъекте Российской Федерации – Ханты-Мансийском автономном округе (Югра) на основе социально-экономических показателей этапов жизненного цикла отрасли [30; 31].

Вопросы СМК активно обсуждались на международных и всероссийских конференциях

в Новосибирске [32], Санкт-Петербурге [33; 34] и других городах.

По мнению большинства исследователей, проблема состоит в том, что разрабатываемые российскими библиотечными специалистами традиционные подходы к оценке эффективности деятельности библиотек и качества их продуктов и услуг не решают проблем изменения и совершенствования библиотек в современных реалиях. Исходя из этого, при применении принципов и подходов международных стандартов менеджмента качества становится важным внедрение системы управления качеством в библиотеке. Данное направление – это новая стратегия развития учреждения.

Менеджмент качества не осуществляется обособленно от общей системы управления учреждением. Определение понятия качества как «степень соответствия совокупности присущих характеристик объекта требованиям» было закреплено ГОСТ Р ИСО 9000–2015 (п. 3.6.2)¹. Опыт множества учреждений доказывает, что применение СМК способствует оптимизации их деятельности.

СМК гарантирует удовлетворение информационных потребностей пользователей и иных заинтересованных сторон и способствует росту результативности деятельности учреждения. В этом понятии заключены положения, которые раскрывают сущность СМК. Протекающие процессы и менеджмент учреждения, а также итоги деятельности, отражаются СМК. Кроме того, СМК – это непрерывно развивающаяся и совершенствующаяся система, позволяющая увеличить уровень менеджмента учреждения и сформировать результативную модель управления деятельностью каждого структурного подразделения.

Представим опыт ряда библиотек России по внедрению СМК.

Внедрение СМК в библиотеках России

Как показывает анализ публикаций, на сегодняшний день библиотеки все больше внедряют менеджмент качества, что является гарантией высокого качества продукции и услуг.

Библиотека Томского политехнического университета. В названной библиотеке была внедрена система менеджмента качества, которая является частью общей СМК университета [35]. Библиотекой получен сертификат на соответствие СМК в сфере предоставления информационно-библиотечных

¹ ГОСТ Р ИСО 9000–2015. Системы менеджмента качества. Основные принципы и словарь // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200124393> (дата обращения: 30.03.2021).

услуг требованиям международного стандарта ISO 9001:2015, определяющего требования к системам менеджмента качества, которые внедряют организации с целью продемонстрировать свою способность предоставлять продукты и услуги, соответствующие нормативным документам и запросам потребителей². С момента внедрения SMK осуществляется пересмотр и приведение в соответствие с требованиями стандарта документов. Кроме того, были составлены перечни документов научной библиотеки согласно пирамиде документооборота (предписывающие, обеспечивающие и подтверждающие документы), разработаны политика и цели в области качества.

У библиотек ранее не было навыка сертификации информационных и библиотечных услуг, потому как существовала только работа по внедрению стандартов серии ИСО 9000 на промышленных производствах и частных компаниях. В технической библиотеке был сделан акцент на процессном подходе – для координации всех протекающих технологических процессов.

Государственная библиотека Югры. Сертификат соответствия № 04256 SMK требованиям ГОСТ Р ИСО 9001–2008³ и международный сертификат Quality Austria был выдан в 2012 г. В 2015 г. происходила ресертификация SMK, а в 2018 г. произошла сертификация SMK на соответствие требованиям стандарта ISO 9001:2015⁴.

Республиканский медицинский библиотечно-информационный центр (РМБИЦ) Республики Татарстан получил сертификат соответствия SMK требованиям ГОСТ Р ИСО 9001–2008 в 2009 г. SMK РМБИЦ – это часть системы управления учреждением. Кроме того, SMK здесь направлена на достижение результатов, необходимых для обеспечения максимального удовлетворения информационных потребностей пользователей центра. Она ориентирована на достижение результатов, обеспечивающих максимальное удовлетворение потребностей и ожиданий пользователей. В 2012 г. центр провел ресертификацию, в 2015 г. – сертификацию на соответствие требованиям ГОСТ Р ИСО 9001–2015. В 2010 и 2014 гг. Центр стал лауреатом премии Правительства Республики Татарстан за качество, а в 2018 г. получил сертификат EFQM «Пять звезд – признанное совершенство». В результате внедрения SMK была модернизирована организационная структура управления, оптимизирован документооборот [36].

Псковская областная универсальная научная библиотека. Внедрением SMK занималась рабочая группа по качеству, которая начала свою деятельность с разработки системы горизонтальных связей, матриц ответственности и технологических карт⁵. В 2019 г. сотрудники библиотеки приняли активное участие в XII Международной Школе качества в Витебске⁶, которая является площадкой для обмена лучшими практиками по развитию библиотечного дела России и Белоруссии.

Центральная городская публичная библиотека им. В. В. Маяковского (Санкт-Петербург). Свод ценностей и методов управления – это и есть корпоративная культура, являющаяся стратегическим инструментом, позволяющим нацелить все отделы и каждого работника библиотеки на достижение общих целей, что способствует развитию учреждения, созданию его стратегии [9]. Формируя корпоративную культуру, библиотека успешно внедрила в свою деятельность принципы системы менеджмента качества.

Кемеровская областная научная библиотека им. В. Д. Федорова (сейчас Государственная научная библиотека Кузбасса им. В. Д. Федорова). Очередное подтверждение сертификата соответствия системы менеджмента качества требованиям ГОСТ ИСО 9001 состоялось 6 ноября 2015 г.^{7, 8} Миссия этой библиотеки состоит в предоставлении качественных библиотечных услуг и обеспечении своих пользователей максимально полным и оперативным доступом к библиотечным ресурсам для удовлетворения их информационных потребностей. В 2019 г. был получен сертификат соответствия SMK ГОСТ Р ИСО 9001–2015.

Централизованная библиотечная система (ЦБС) Сургута. Работа с персоналом – одно из первоочередных направлений в системе эффективного менеджмента [37]. По итогам внедрения системы менеджмента качества ЦБС признали лауреатом Премии Правительства РФ за достижение значительных результатов в области качества. В 2020 г. департаментом культуры ХМАО – Югры была проведена внешняя оценка деятельности

⁵ См., напр., Методика проведения аудита // Псковская областная универсальная научная библиотека: официальный сайт. библиотека. URL: <http://pskovlib.ru/doklady-soobshcheniya/materialy/11628-metodika-provedeniya-audita> (дата обращения: 30.03.2021).

⁶ Школа качества: 5–6 декабря, г. Витебск // Методическая служба Псковской областной универсальной научной библиотеки: [сайт]. URL: <https://metodistam.blogspot.com/2019/12/5-6.html> (дата обращения 04.05.2021). Дата публикации: 9 декабря 2019.

⁷ Сертификат соответствия SMK ГОСТу Р ИСО 9001–2015 // Государственная научная библиотека Кузбасса им. В. Д. Федорова. URL: <https://kemrsl.ru/sertifikat-sootvetstviya-smk-gostu-r-iso-9001-2015.pdf> (дата обращения: 30.03.2021).

⁸ Решение о подтверждении соответствия сертификата SMK // Государственная научная библиотека Кузбасса им. В. Д. Федорова. URL: <https://kemrsl.ru/reshenie-o-podtv-sootvet-sertifikata-smk.pdf> (дата обращения: 30.03.2021).

² ISO 9001:2015 // Менеджмент качества. Стандарты SMK. URL: https://www.kpms.ru/Standart/ISO9001_2015_DIS.htm (дата обращения: 30.03.2021).

³ ГОСТ Р ИСО 9001–2008. Системы менеджмента качества. Требования // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200068732> (дата обращения: 30.03.2021).

⁴ См. Система менеджмента качества // Государственная библиотека Югры: официальный сайт. URL: <http://www.okrlib.ru/o-biblioteke/osnovnye-svedeniya/221> (дата обращения: 30.03.2021).

городских библиотек с целью повышения качества деятельности организаций и улучшения информированности читателей о качестве информационно-библиотечных и библиографических услуг, предоставляемых учреждениями автономного округа.

Государственное учреждение культуры «Чувашская республиканская детско-юношеская библиотека» является научно-методическим центром по вопросам информационно-библиотечного обслуживания детей и молодежи. 2008 г. стал для библиотеки годом подготовки к сертификации СМК, соответствующей требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001–2001⁹. Сейчас ежеквартально проводится мониторинг удовлетворенности комфортностью условий предоставления услуг¹⁰. Внедрение СМК позволило усовершенствовать деятельность Чувашской республиканской детско-юношеской библиотеки, повысить результативность предоставления читателям услуг.

Довольно распространено внедрение СМК в научных библиотеках высших учебных заведений. СМК в вузах – часть системы менеджмента качества учебного заведения.

Научная библиотека Ставропольского государственного аграрного университета (СтГАУ). Еще в 2004 г., при внедрении СМК, были определены миссия, цели работы, принципы действия библиотеки в рамках СМК. Был расширен ассортимент предоставляемых услуг, повысилось их качество на базе технической оснащенности библиотеки, широкого внедрения информационно-коммуникационных технологий в библиотечно-информационные процессы. Практикуется система наставничества и непрерывного образования¹¹.

Научная библиотека Ульяновского государственного технического университета (УлГТУ) была первой библиотекой России, которая получила международный сертификат соответствия СМК требованиям ГОСТ Р ИСО 9001–2000¹² в сфере предоставления информационно-библиотечных услуг в 2006 г. С мотивации и обучения специалистов началась разработка и внедрение СМК.

Более того, для библиотеки было важно и этого она достигла:

- 1) обладать четко выстроенной системой управления;
- 2) сформировать конкретный стратегический план;
- 3) применять унифицированные стандарты и форматы, которые непосредственно влияют на качество процессов;
- 4) использовать передовые решения в работе.

Полученный сертификат соответствия системы менеджмента качества требованиям ГОСТ Р ИСО 9001–2015 является дополнительным стимулом к дальнейшему совершенствованию всех сфер деятельности университета по реализации стратегии и политики в области качества. В апреле 2021 г. научная библиотека государственного политехнического университета Ульяновска как структурное подразделение УлГТУ получила достойную оценку качества условий осуществления образовательной деятельности¹³.

Научная библиотека Новосибирского государственного технического университета (НГТУ). Свою деятельность по внедрению системы менеджмента качества библиотека начала в 2004 г. Этому предшествовал внутренний аудит, проведенный в 2003 г., на соответствие системы менеджмента качества требованиям стандарта ГОСТ Р ИСО 9001¹⁴. В частности, для повышения качества обслуживания читателей ежегодно проводится мониторинг электронных ресурсов. При этом упор делается на обучении и информировании библиотекарей. Только осведомленный и обученный специалист понимает и поддерживает политику высшего руководства в области качества.

Библиотека Российского университета кооперации. 28 февраля 2011 г. ею получен сертификат соответствия СМК международному стандарту ISO 9001:2008¹⁵. Были проведены разработка и внедрение политики и целей в области качества, документации, процессов системы менеджмента качества, обучение сотрудников, внутренний аудит и анализ СМК со стороны высшего руководства учреждения¹⁶. Ежегодно проводится внутриунивер-

⁹ ГОСТ Р ИСО 9001–2001. Системы менеджмента качества. Требования. Москва : Госстандарт России, 2005. 31 с. URL: <https://megainform.ru/Data/34/3499.pdf> (дата обращения: 30.03.2021).

¹⁰ Независимая оценка качества условий оказания услуг // Чувашская республиканская детско-юношеская библиотека: официальный сайт. URL: <http://www.chuvrubb.ru/> (дата обращения: 05.04.2021).

¹¹ Политика в области качества // Ставропольский государственный аграрный университет : [сайт]. – URL: <http://www.stgau.ru/upravlenie/main/politika/#> (дата обращения: 04.05.2021).

¹² ГОСТ Р ИСО 9001–2000. Системы менеджмента качества. Требования // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200015262> (дата обращения: 30.03.2021).

¹³ Эффективность СМК университета признана соответствующей требованиям нового стандарта ГОСТ Р ИСО 9001–2015 (ISO 9001:2015) // Ульяновский государственный политехнический университет: [сайт]. URL: <https://www.ulstu.ru/main/view/article/20806> (дата обращения: 04.05.2021).

¹⁴ Отдел менеджмента качества // Новосибирский государственный технический университет: [сайт]. URL: <https://www.nstu.ru/university/struct/qms> (дата обращения: 04.05.2021).

¹⁵ ISO 9001:2008. Системы менеджмента качества. Требования // ISO: online browsing platform. URL: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-4:v1:ru:sec:A> (дата обращения: 30.03.2021).

¹⁶ Документы СМК // Российский университет кооперации: [сайт]. URL: https://ruc.su/university/Quality_Management_System/documents/?sphrase_id=46509 (дата обращения 04.05.2021).

ситетский мониторинг показателей эффективности деятельности Российского университета кооперации и его структурных подразделений и мониторинг требований и удовлетворенности внутренних и внешних потребителей образовательных услуг, материально-технического обеспечения образовательного процесса по направлениям подготовки (специальностям).

Научная библиотека им. Р. А. Пановой Марийского государственного университета. В 2018 г. университет и библиотека как структурное подразделение получили сертификат ГОСТ Р ИСО 9001–2015¹⁷.

Заслуживает внимания и деятельность научно-технической библиотеки Калининградского государственного технического университета (НТБ КГТУ) – методического центра вузовских библиотек Калининградской области. В 2012 г. библиотека была удостоена сертификата ISO 9001:2015¹⁸. Администрация университета несет ответственность за соответствие услуг, обеспечение реализации политики в области качества и постоянное усовершенствование СМК учреждения.

Все больше для библиотек разного подчинения стали актуальны проблемы внедрения и усовершенствования СМК. Библиотеки создают документируемую основу системы качества, проводят внутренние аудиты соответствия деятельности

требованиям стандартов серии ISO 9001, непрерывно поддерживают и улучшают СМК и организационную культуру в целом.

Заключение

СМК дает возможность библиотеке улучшить существующую систему управления, повысить эффективность и результативность библиотечных процессов, предоставить высококачественную продукцию, создать единую систему документации.

Ориентация на потребителя – это один из принципов ИСО 9001, который способствует устойчивому развитию учреждения и приводит к отказу от функционального подхода к управлению качеством, позволяет перейти к системному менеджменту. Осознание потребностей пользователей и иных заинтересованных сторон – это инвестиция в устойчивый успех библиотек. География библиотек, внедривших СМК, весьма обширна, но все же остаются и те, кто не готов внедрить СМК. Сотрудники должны самосовершенствоваться, чтобы идти в ногу со временем, именно для этого просто необходимо осваивать опыт других библиотек и пересматривать свою деятельность на основе принципов, которые заложены в ИСО 9001 на базе менеджмента качества, именно эта система позволит достичь поставленных целей в деятельности библиотеки.

Список источников

1. Ахмадова Ю. А., Галимова Е. Я. Менеджмент качества и библиотека : учеб.-практ. пособие. Москва : Либерея-Бибинформ, 2007. 88 с.
2. Система менеджмента качества в библиотеках : библиогр. список / сост.: И. А. Медведева, Н. И. Поночевная. Новосибирск : Изд-во НГОНБ, 2011. 20 с.
3. Система менеджмента качества как основа инновационного процесса : библиогр. указ. / сост.: Ю. Н. Дрешер, Т. В. Шошева. Казань : Медицина, 2012. 87 с.
4. Инновационное развитие через систему менеджмента качества : библиогр. указ. (2006–2015 гг.) / сост. Ю. Н. Дрешер. Казань : Медицина, 2016. 135 с.
5. Дубровина Л. А. Минимум управления, максимум управляемости: руководителям библиотек о Всеобщем управлении на основе качества. Москва : ФАИР-Пресс, 2004. 400 с.
6. Суслова И. М. Менеджмент в современной библиотеке : науч.-практ. пособие. Москва : Либерея, 2004. 176 с.

7. Суслова И. М. Стратегическое управление библиотекой. Москва : МЦБС, 2008. 256 с.

8. Ключев В. К., Ястребова Е. М. Маркетинговая ориентация библиотечно-информационной деятельности : учеб. пособие. Москва : Профиздат, 1999. 144 с.

9. Ахти Е. Г. Корпоративная культура как инструмент управления персоналом // Менеджмент качества в библиотеках: кадровый менеджмент – основа управления качеством в библиотечной деятельности: материалы V Всерос. науч.-практ. конф. Санкт-Петербург, 2015. С. 3–16.

10. Гусева Е. Н. Библиотеки и инновации: социальные и управленческие аспекты // Научные и технические библиотеки. 2011. № 6. С. 28–41.

11. Дрешер Ю. Н. Стандартизация как основа обеспечения качества библиотечной, библиографической и информационной продукции и услуг // Информационный бюллетень РБА. 2014. № 72. С. 139–142.

12. Дрешер Ю. Н. Управление персоналом организации в условиях действующей системы менеджмента качества // Внедрение системы менеджмента качества в деятельность библиотек – главное условие достижения устойчивых конкурентных преимуществ. Казань, 2016. С. 59–92.

13. Дрешер Ю. Н. Документирование системы менеджмента качества // Информационное обеспечение науки: новые технологии. Москва, 2017. С. 312–327.

14. Дрешер Ю. Н., Косолапова Е. А., Ключенко Т. И. Сбалансированная система показателей как инструмент

¹⁷ Сертификат соответствия СМК ФГБОУ ВО «Марийский государственный университет». URL: https://marsu.ru/upload/iblock/45b/sertifikat_sootvetstviya_2018.pdf (дата обращения: 04.05.2021).

¹⁸ Сертификат системы менеджмента ФГБОУ ВО «Калининградский государственный технический университет». URL: https://klgtu.ru/upload/sveden/document/sertifikat_kgtu_iso_9001_2015.pdf (дата обращения: 04.05.2021).

управления информационно-библиотечной деятельностью: некоторые подходы к реализации // Библиосфера. 2018. № 2. С. 101–104.

15. Дрешер Ю. Н., Ключенко Т. И. Информационно-библиотечная деятельность: управление рисками // Вестник Казанского государственного университета культуры и искусств. 2019. № 4. С. 133–138.

16. Косолапова Е. А. Сбалансированная система показателей как инструмент управления информационно-библиотечной деятельностью : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 05.25.03. Казань, 2019. 29 с.

17. Дрешер Ю. Н., Ключенко Т. И., Олейник О. Н. Управление знаниями в процессах обеспечения качества услуг библиотечно-информационных центров. Москва : ВИНТИ, 2015. 204 с.

18. Дрешер Ю. Н., Медведев В. М., Цветкова В. А. Руководство по применению методов графического описания функциональных моделей процессов в системе менеджмента качества. Москва : ВИНТИ, 2016. 152 с.

19. Кузнецова И. Н. Интеграция сбалансированной системы показателей в систему планирования организации // Белгородский экономический вестник. 2012. № 4. С. 53–58.

20. Лесневский Ю. Ю., Саенко З. М. От социальной востребованности к высокому качеству услуг // Мир библиографии. 2007. № 6. С. 16–19.

21. Саенко З. М., Смирнова О. Е. Оценка результативности сертифицированной СМК (из опыта НГОНБ) // Информационный бюллетень РБА. 2015. № 75. С. 17–20.

22. Смирнова О. Е., Саенко З. М. Процесс мониторинга и оценки качества деятельности Новосибирской государственной областной научной библиотеки // Труды ГПНТБ СО РАН. 2017. Вып. 12, т. 1. С. 301–309.

23. Меньщикова С. П. Современные критерии и показатели оценки качества библиотечной деятельности : практ. пособие. Москва : Литера, 2009. 112 с.

24. Павлова В. И. Независимая оценка качества деятельности государственных муниципальных учреждений культуры (библиотек) Псковской области: участие в пилотном проекте Министерства труда и социальной защиты РФ // Стандарты качества государственных работ (услуг) в библиотеках : материалы IV Всерос. науч.-практ. конф. Санкт-Петербург, 2013. С. 21–29.

25. Редькина Н. С. Внедрение информационных технологий в библиотеках с учетом оценки их эффективности // Библиосфера. 2011. № 1. С. 45–51.

26. Романов П. С. Управление затратами в зарубежных библиотеках // Библиосфера. 2008. № 3. С. 49–53.

27. Сукиасян Э. Р. Менеджмент качества в действии. Стали ли наши библиотеки лучше работать? // Научные и технические библиотеки. 2011. № 6. С. 19–27.

28. Тикунова И. Качество библиотечных услуг: как его измерить и оценить // Библиотечное дело. 2008. № 6. С. 23–26.

29. Цветкова О. Л. Самоменеджмент как фактор совершенствования управления современной библиотекой : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 05.25.03. Москва, 2002. 20 с.

30. Волженина С. Ю., Гузнер С. С., Кожевникова Л. А. Библиотечная отрасль в социально-экономической системе региона: методология и методика оценки эффективности. Новосибирск : ГПНТБ СО РАН, 2015. 198 с.

31. Волженина С. Ю. Разработка стратегии развития библиотеки: как вдохновить коллектив и получить результат? // Библиотека и время: новые реалии. Курган, 2018. С. 23–28.

32. Менеджмент качества в сфере культуры: опыт, проблемы, решения : материалы межрегион. науч.-практ. конф. (Новосибирск, 9–10 нояб. 2011 г.) / ред. А. Н. Юмина. Новосибирск, 2011. 267 с.

33. Менеджмент качества и деятельность библиотек : материалы II Междунар. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 28–29 окт. 2009 г.) / сост.: О. Ю. Устинова, Т. В. Кузнецова, Т. В. Король. Санкт-Петербург, 2009. 84 с.

34. Менеджмент качества в библиотеках: технологическая среда библиотеки как фактор повышения качества и эффективности библиотечного обслуживания : материалы VI Всерос. науч.-практ. конф. (Санкт-Петербург, 15–16 нояб. 2017 г.) / сост. Н. В. Чудашкина. Санкт-Петербург, 2017. 176 с.

35. Симаровская С. Г., Онищук Л. Н. Внедрение системы менеджмента качества в деятельность Научно-технической библиотеки Томского политехнического университета // Информационный бюллетень РБА. 2004. № 32. С. 70–71.

36. Дрешер Ю. Н., Косолапова Е. А. Построение модели сбалансированной системы показателей в деятельности библиотек (на примере Республиканского медицинского библиотечно-информационного центра) Е. А. Косолапова // Библиотековедение. 2018. Т. 67, № 1. С. 23–31.

37. Юркевич Я. Б. Менеджмент качества в системе профессиональных ценностей на примере Централизованной библиотечной системы г. Сургута // Информационный бюллетень РБА. 2009. № 52. С. 61–63.

References

1. Akhmadova Yu. A., Galimova E. Ya. *Menedzhment kachestva i biblioteka: ucheb.-prakt. posobie* [Quality management and library: study guide]. Moscow, Libereya-Bibinform, 2007. 88 p. (In Russ.).

2. Medvedeva I. A., Ponochevnaya N. I. (comps.) *Sistema menedzhmenta kachestva v bibliotekakh: bibliogr. ukaz*. [Quality management system in libraries: bibliogr. index]. Novosibirsk, NGONB, 2011. 20 p. (In Russ.).

3. Dresher Yu. N., Shosheva T. V. (comps.) *Sistema menedzhmenta kachestva kak osnova innovatsionnogo protsessa: bibliogr. ukaz*. [The quality management system as the basis of the innovation process: bibliogr. index]. Kazan, Medicine, 2012. 87 p. (In Russ.).

4. Dresher Yu. N. (comp.) *Innovatsionnoe razvitie cherez sistemu menedzhmenta kachestva bibliogr. ukaz. (2006-2015)* [Innovative development through the quality management system: bibliogr. index (2006–2015)]. Kazan, Medicine, 2016. 135 p. (In Russ.).

5. Dubrovina L. A. *Minimum upravleniya, maksimum upravlyaemosti: rukovoditel'nyam bibliotek o Vseobshchem upravlenii na osnove kachestva* [Minimum management, maximum manageability: library managers about the General management based on quality]. Moscow, FAIR-Press, 2004. 400 p. (In Russ.).

6. Suslova I. M. *Menedzhment v sovremennoi biblioteke: nauch.-prakt. posobie* [Management in the modern library: guidance]. Moscow, Libereya, 2004. 176 p. (In Russ.).
7. Suslova I. M. *Strategicheskoe upravlenie bibliotekoi* [Strategic library management]. Moscow, MTsBS, 2008. 256 p. (In Russ.).
8. Klyuev V. K., Yastrebova E. M. *Marketingovaya orientatsiya bibliotечно-informatsionnoi deyatel'nosti: ucheb. posobie* [Marketing orientation of library and information activities: manual]. Moscow, Profizdat, 1999. 144 p. (In Russ.).
9. Akhti E. G. Corporate culture as a tool for personnel management. *Menedzhment kachestva v bibliotekakh: kadrovyy menedzhment – osnova upravleniya kachestvom v bibliotечноi deyatel'nosti: materialy V Vseros. nauch.-prakt. konf.* Saint Petersburg, 2015: 3–16. (In Russ.).
10. Guseva E. N. Libraries and innovations: social and managerial aspects. *Nauchnye i tekhnicheskie biblioteki*, 2011, 6: 28–41. (In Russ.).
11. Dresher Yu. N. Standardization as a basis for ensuring the quality of library, bibliographic and information products and services. *Informatsionnyi byulleten' RBA*, 2014, 72: 139–142. (In Russ.).
12. Dresher Yu. N. The organization personnel management in the conditions of existing quality management system. *Vnedrenie sistemy menedzhmenta kachestva v deyatel'nost' bibliotek – glavnoe uslovie dostizheniya ustoychivyykh konkurentnykh preimushchestv.* Kazan, 2016: 59–92. (In Russ.).
13. Dresher Yu. N. Documenting the quality management system. *Informatsionnoe obespechenie nauki: novye tekhnologii.* Moscow, 2017: 312–327. (In Russ.).
14. Dresher Yu. N., Kosolapova E. A., Klyuchenko T. I. Balanced system of indicators as a tool to manage information and library activities: some approaches to implementation. *Bibliosfera*, 2018, 2: 101–104. (In Russ.).
15. Dresher Yu. N., Klyuchenko T. I. Information and library activities: risk management. *Vestnik Kazanskogo gosudarstvennogo universiteta kul'tury i iskusstv*, 2019, 4: 133–138. (In Russ.).
16. Kosolapova E. A. *Sbalansirovannaya sistema pokazatelei kak instrument upravleniya informatsionno-bibliotечноi deyatel'nost'yu: avtoref. dis.* [Balanced system of indicators as a tool for managing information and library activities: diss. abstr.]. Kazan, 2019. 29 p. (In Russ.).
17. Dresher Yu. N., Klyuchenko T. I., Oleinik O. N. *Upravlenie znaniyami v protsessakh obespecheniya kachestva uslug bibliotечно-informatsionnykh tsentrov* [Knowledge management in the processes of ensuring the quality of services of library and information centers]. Moscow, VINITI, 2015. 204 p. (In Russ.).
18. Dresher Yu. N., Medvedev V. M., Tsvetkova V. A. *Rukovodstvo po primeneniyu metodov graficheskogo opisaniya funktsional'nykh modelei protsessov v sisteme menedzhmenta kachestva* [Guidance on the use of methods of graphical description of functional models of processes in the quality management system]. Moscow, VINITI, 2016. 152 p. (In Russ.).
19. Kuznetsova I. N. Integration of the balanced scorecard into the organization planning system. *Belgorodskii ekonomicheskii vestnik*, 2012, 4: 53–58. (In Russ.).
20. Lesnevsky Yu. Yu., Saenko Z. M. From social demand to high quality services. *Mir bibliografii*, 2007, 6: 16–19. (In Russ.).
21. Saenko Z. M., Smirnova O. E. Evaluating the effectiveness of the certified QMS (NSRSL experience). *Informatsionnyi byulleten' RBA*, 2015, 75: 17–20. (In Russ.).
22. Smirnova O. E., Saenko Z. M. The process of monitoring and assessing the quality of the Novosibirsk State Regional Scientific Library. *Trudy GPNTB SO RAN*, 2017, 12(1): 301–309. (In Russ.).
23. Menshchikova S. P. *Sovremennye kriterii i pokazateli otsenki kachestva bibliotечноi deyatel'nosti: prakt. posobie* [Modern criteria and indicators for assessing the quality of library activities: guidance]. Moscow, Litera, 2009. 112 p. (In Russ.).
24. Pavlova V. I. Independent assessment of the activity quality of state municipal cultural institutions (libraries) in Pskov Region: participation in a pilot project of the Ministry of Labor and Social Protection of the Russian Federation. *Standarty kachestva gosudarstvennykh rabot (uslug) v bibliotekakh: materialy IV Vseros. nauch.-prakt. konf.* Saint Petersburg, 2013: 21–29. (In Russ.).
25. Redkina N. S. Implementation of information technologies in libraries taking into account the assessment of their effectiveness. *Bibliosfera*, 2011, 1: 45–51. (In Russ.).
26. Romanov P. S. Cost management in foreign libraries. *Bibliosfera*, 2008, 3: 49–53. (In Russ.).
27. Sukiasyan E. R. Quality management in action. Are our libraries performing better? *Nauchnye i tekhnicheskie biblioteki*, 2011, 6: 19–27. (In Russ.).
28. Tikunova I. The quality of library services: how to measure and evaluate it. *Bibliotечноe delo*, 2008, 6: 23–26. (In Russ.).
29. Tsvetkova O. L. *Samomenedzhment kak faktor sovershenstvovaniya upravleniya sovremennoi bibliotekoi: avtoref. dis.* [Self-management as a factor in improving the management of a modern library: diss. abstr.]. Moscow, 2002. 20 p. (In Russ.).
30. Volzhenina S. Yu., Guzner S. S., Kozhevnikova L. A. *Bibliotечnaya otasl' v sotsial'no-ekonomicheskoi sisteme regiona: metodologiya i metodika otsenki effektivnosti* [The library industry in the socio-economic system of the region: methodology and methods to assess the efficiency]. Novosibirsk. GPNTB SO RAN, 2015. 198 p. (In Russ.).
31. Volzhenina S. Yu. Development of a library development strategy: how to inspire the team and get a result? *Biblioteka i vremya: novye realii.* Kurgan, 2018: 23–28. (In Russ.).
32. Yumin A. N. (ed.) *Menedzhment kachestva v sfere kul'tury: opyt, problemy, resheniya: materialy mezhtregion. nauch.-prakt. konf. (Novosibirsk, 9–10 noyab. 2011 g.)* [Quality management in the field of culture: experience, problems, solutions: materials of the interregional scientific and practical conference (Novosibirsk, Noyab. 9–10, 2011)]. Novosibirsk, 2011. 267 p. (In Russ.).
33. Ustinova O. Yu., Kuznetsova T. V., Korol T. V. (comps.) *Menedzhment kachestva i deyatel'nost' bibliotek: materialy II Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. (Sankt-Peterburg, 28–29 okt. 2009 g.)* [Quality management and library activities: proc. of II Intern. sci.-pract. conf. (St. Petersburg, 28–29 Oct. 2009)]. Saint Petersburg, 2009. 84 p. (In Russ.).
34. Chudashkina N. V. (comp.) *Menedzhment kachestva v bibliotekakh: tekhnologicheskaya sreda biblioteki kak faktor povysheniya kachestva i effektivnosti bibliotечноgo obsluzhivaniya: materialy VI Vseros. nauch.-prakt. konf. (Sankt-*

Peterburg, 15–16 noyab. 2017 g.) [Quality management in libraries: the technological environment of the library as a factor in improving the quality and efficiency of library services: proc. of VI All-Russ. sci.-pract. conf. (St. Petersburg, 15–16 Nov. 2017)]. Saint Petersburg, 2017. 176 p. (In Russ.).

35. Simarovskaya S. G., Onishchuk L. N. Implementation of the quality management system in the activities of Tomsk Polytechnic University Scientific and Technical Library. *Informatsionnyi byulleten' RBA*, 2004, 32: 70–71. (In Russ.).

Статья поступила в редакцию 16.04.2021

Получена после доработки 18.05.2021

Принята для публикации 07.06.2021

36. Dresher Yu. N., Kosolapova E. A. Building a model of a balanced system of indicators in the library activities of libraries (a case of the Republican Medical Library and Information Center). *Bibliotekovedenie*, 2018, 67(1): 23–31. (In Russ.).

37. Yurkevich Ya. B. Quality management in the system of professional values on the example of the Centralized Library System of Surgut city. *Informatsionnyi byulleten' RBA*, 2009, 52: 61–63. (In Russ.).

Received 16.04.2021

Revised 18.05.2021

Accepted 07.06.2021