

Н.А. Краюшкина (Псковская ОУНБ)

## Школа качества - решаем всё!

«Качество – это не евангелизм,  
не рацпредложение; это образ жизни».  
«Красота видится глазами смотрящего,  
качество – глазами потребителя».  
«Качество - «гонка» за движущейся машиной».  
(из высказываний участников Школы)

Две недели Псковская областная универсальная научная библиотека принимала гостей. Со 2 по 13 октября 2006 г. менеджеры библиотек из различных регионов России, стран СНГ учились во Всероссийской «Школе качества» для руководителей, библиотечных специалистов универсальных научных, юношеских, детских библиотек, библиотек для слепых Северо-Западного федерального округа, других округов Российской Федерации и стран СНГ. Занятия были построены так, чтобы участникам было комфортно с точки зрения образования, обучения и организации их пребывания на семинаре.

Проект Межрегионального Центра непрерывного образования Северо-Западного федерального округа направлен на дальнейшее изучение, внедрение и реализацию системы всеобщего менеджмента качества (TQM - Total Quality Management). Поэтому основными направлениями для изучения стали «Менеджмент в системе управления библиотекой», «Менеджмент качества как направление государственной политики», «Философия менеджмента качества», «Принципы менеджмента качества».

Хочется отметить, что высказывания и мнения наших «конкурсантов» при получении обратной связи очень ярко говорят о *качестве* Школы качества и ее *эффективности*:

«Системный подход в менеджменте расценивает ошибку сотрудника как сбой в системе менеджмента»;

«Напиши, как делать, и делай, как написано!»;

«Команду создают не только проблемы, но и лидеры ...»;

«По-хорошему завидую коллегам, которые освоили СМК и работали в ней. Мне кажется, что это очень интересно и это повышает собственный уровень и гордость за то, что ты этим владеешь, что ты это освоил»;

«Родилась идея создания СМК своей личности. Что из этого получится, пока не знаю, но попытка - не пытка».

Занятия в Школе качества проводили ведущие преподаватели, специалисты России - кандидат педагогических наук, профессор АПРИКТ Ирина Сулова; кандидат педагогических наук, эксперт конкурса Министерства образования и науки России по качеству Людмила Дубровина; специалисты Научно-технической библиотеки Томского политехнического университета им. В.А. Обручева, среди которых зам. директора НТБ, уполномоченный по качеству Наталья Размарилова и главный библиотекарь-технолог Наталья Чуприкова. Сотрудники этой библиотеки, являющиеся компетентными специалистами, первооткрывателями своего рода в области качества, щедро поделились своими знаниями и опытом с участниками Всероссийской школы качества.

Кроме того, в Школе-семинаре «Менеджмент качества в библиотечной деятельности» приняли участие представители из: Республики Башкортостан, Республики Коми, Белгорода,

Екатеринбурга, Саратова, Нарьян-Мара, Кировской области, Липецка, Красноярска, Ставрополя.

Высокой планкой проведения Школы качества можно считать и тот показатель, что организаторами работы выступили Федеральное агентство по культуре и кинематографии, АПРИКТ, Государственный Комитет Псковской области по культуре, Псковская областная универсальная научная библиотека.

Продвижение принципов менеджмента качества совершенствования деятельности библиотек стало основной целью Школы качества в определении места и роли библиотечных специалистов для разработки и внедрения системы менеджмента качества на основе стандартов ИСО серии 9000; накопления практических знаний по технологии менеджмента качества в России и странах СНГ: сбора информации о развитии библиотек России и стран СНГ на принципах менеджмента качества.

Перед участниками Школы были поставлены задачи исследовать роль библиотеки в обществе; рассмотреть взаимосвязи библиотеки с различными формами общественного сознания и социальными институтами, определить критерии деятельности библиотеки в современном обществе как высоко технологичной структуры.

Обучение в Школе качества строилось на совмещении академических и интерактивных форм обучения – лекций, семинаров, тренингов, «круглых столов», деловых игр, мастер-классов, творческих лабораторий, дискуссий, презентаций по актуальным и востребованным на сегодняшний день темам и направлениям: формирование команды, лидерство и руководство коллективом, кейс-стадии и конфликтные ситуации, самооценка, толерантность в библиотечном деле. Такое сочетание преподавания различных форм обучения дало возможность «курсантам» применить на практике полученные знания. Чередование различных форм обучения дало свои практические результаты, и хочется опять обратиться к мнению самих участников:

«Потребитель должен получить то, что он хочет, когда он этого хочет, и в той форме, какой он этого хочет»;

«Философия менеджмента качества Деминга потрясла здравым смыслом»;

«Судьбу организации определяет хорошо обученный, правильно организованный и мотивированный персонал»;

«Менеджмент качества нельзя внедрять. Его можно только вырастить»;

«За качество работы отвечает каждый сотрудник на своем участке работы»;

«Каждая организация, в том числе и библиотека рано или поздно вынуждена будет пересматривать свою деятельность на основе менеджмента качества»;

«Пустыня бизнеса усыпана костями тех, кто посчитал, что знает все и перестал учиться». Золотые слова! Очень уж не хочется оставить свои кости в жесткой пустыне бизнеса!».

«Важно отказаться от репрессивной СМК! Нужно будет учиться это применять!».

Проблематика обучения в Школе качества затронула не только вопросы философии и методологии менеджмента качества, проблемы стратегического развития библиотек, но и поиск наиболее эффективных форм работы с персоналом:

«Если вы пытаетесь чем-то управлять, вы должны уметь это измерять. Если это не измеряется, на это просто не будут обращать внимание и вашу работу не смогут оценить».

Особое внимание было уделено изучению удовлетворенности потребителей, самооценке деятельности организации по критериям премий качества Правительства РФ:

«Если хочешь построить лодку, не бей в барабаны, не зови людей, а всели в них тоску по бескрайнему синему морю!»

«Сделайте так, чтобы стремление к улучшению всей работы стало постоянным для всего коллектива».

Мы надеемся, что в результате работы в Школе библиотечные специалисты, прошедшие обучение, овладели философией и методологией системы менеджмента качества, навыками использования основных принципов менеджмента качества для совершенствования деятельности библиотек и их услуг, возможностями с его помощью добиваться высоких результатов по основным направлениям библиотечной деятельности.

Чтобы задействовать потенциал коллектива, надо измениться самому.

Доступными стали внедрение системы менеджмента качества в работу библиотек и сертификация библиотечных услуг и, кроме того, участие библиотек Российской Федерации и стран СНГ в национальной премии по качеству.

Что бы не удовлетворило нас сегодня, оно будет усовершенствовано в следующем году. Люди не должны бояться делать ошибки.

Добавим, что основная масса мероприятий, запланированных в рамках «Школы качества», проходила на базе ПОУНБ, а выездные сессии были проведены в Печорской и Стругоокрасненской центральных районных библиотеках.

Почему именно «Школа качества»? Что она дает ее участникам? Данная форма профессионального обучения - одна из основ системы менеджмента качества, развивающаяся на основе принципа постоянного совершенствования.

СМК – это процессный подход и ориентация на сотрудников, это механизм, который позволит всем участникам процесса говорить «на одном языке»:

«Я отлично помню, как на первых занятиях многие готовы были кидаться на оппонента чуть ли не в штыковую атаку. По прошествии недели, да еще после сегодняшнего семинара, мы демонстрируем умение слушать и слышать другого».

«Слова Габриэля Гарсиа Маркеса станут моим новым девизом и рычагом к стремлению к самосовершенствованию: «Стань лучше и сам пойми, кто ты, прежде чем встретишь нового человека и будешь надеяться, что он тебя поймет». Здесь мы становимся лучше и пытаемся понять друг друга. Особенно в этом помогают игры и тренинги!»

«Объединяясь, мы обретаем силу», - таков вывод дня.

Нам кажется, что основная функция «Школы качества» – перекинуть «мостик» от теории к практике в сфере менеджмента качества, опираясь на современные достижения в этой области, была осуществлена. В любой сфере деятельности необходим профессиональный практический обмен опытом. В сфере управления тем более. Постоянно растущее количество участников «Школы качества» показывает, что есть необходимость в возможности перенять и внедрить современные методы, получить самые передовые знания.

Существующие стандарты менеджмента нельзя перекладывать на российскую действительность без учета ее особенностей. В процессе обучения рождаются идеи, в которых – импульс для развития каждой конкретной библиотеки.

Мы не рассматриваем «Школу качества» как ежегодное единичное мероприятие. Напротив, предлагаем использовать ее как стартовую площадку и повод для дальнейшей дискуссии и последующих контактов между коллегами.

От имени организаторов и основателей «Школы качества» хотелось бы поблагодарить всех, кто нашел время и возможность принять в ней участие.

В заключение хочется привести одну притчу, на наш взгляд, она отражает актуальность момента проведения Школы- семинара по качеству:

«Жизнь человека похожа на лабиринт, имеющий коридоры, двери и комнаты. После рождения человека двери открываются одна за другой. Научились ходить - это одни двери, не научились - другие двери и коридоры. Со временем маршрут становится все сложнее. Чем дальше человек идет по пути жизни, тем реже открываются новые двери, все чаще иные из них закрываются, и человек начинает вполне серьезно выбирать, какую из них открыть, в какой новый коридор заглянуть. Иногда он стучится и в уже закрывшуюся дверь, порой случается, что ее удастся открыть или хотя бы приоткрыть.

Еще позже двери чаще закрываются, чем открываются, и многие остаются за закрытыми дверями.

Со временем становится все меньше дверей в коридорах. Иной раз человек попадает в комнату, где выход там же где и вход, и торопится поскорее уйти.

Вот, наконец, и выходная дверь, она всегда не заперта, и человеку удается выбраться из этого ужасно запутанного дома жизни. Где он теперь и что с ним? Только выбравшись из лабиринта, человек начинает понимать, где он находился. И если он снова вернется, то точно будет знать путь. В этом заключается мудрость.

Имеющий жизненную мудрость идет по жизни, как по своему дому, знает, какие двери открывать, а в какие не стучаться. Идти по жизни с мудростью - большое искусство.

Не захлопывайте за собой двери. Оставляйте возможность воспользоваться ими снова при необходимости».