

**Светлана Зыгмантович****Заведующая кафедрой менеджмента  
информационно-документной сферы,  
канд. пед. наук****Нина Клименкова****Профессор кафедры менеджмента  
информационно-документной сферы,  
канд. пед. наук**

## ЛЕКАРСТВО ДЛЯ ДУШИ И ПИЩА ДЛЯ УМА

Юлия Николаевна Дрешер хорошо известна нашей библиотечной общественности как ведущий российский специалист в области библиотерапии, автор обширных монографий, серии учебных пособий, научных статей о лечебном потенциале книги и чтения. Она не впервые посещает Беларусь. Еще в апреле 2012 г. мы встретились в Могилеве при проведении Международного научно-практического семинара «Библиотерапия как инновационное направление деятельности библиотек», организованного Могилевским библиотечным колледжем им. А.С. Пушкина совместно с кафедрой менеджмента информационно-документной сферы Белорусского университета культуры и искусств (БГУКИ) при поддержке Могилевского горисполкома.

Уже тогда Юлия Николаевна поразила не только глубокими познаниями и опытом практической деятельности в области библиотерапии, но и многогранностью своей личности, разносторонностью научных интересов. А главное – умением логично структурировать и донести до слушателя самую сложную информацию, максимально облегчая процесс переработки ее в знание. Поэтому, когда возник вопрос, кого из ведущих российских специалистов в области информационно-коммуникационной деятельности приглашать для проведения семинаров, мастер-классов, чтения лекций и творческих контактов в рамках программы Министерства культуры Республики Беларусь, выбор пал на Юлию Николаевну Дрешер. Ведь область ее научных интересов не ограничивается только библиотерапией. Она известна также как крупный и авторитетный специалист по подготовке библиотечных кадров, информационно-документному обеспечению медицинской отрасли, внедрению менеджмента качества.

Очень трудно было найти «просвет» в плотном графике ее работы, и все-таки 10–11 декабря 2013 г. Юлия Николаевна Дрешер – доктор педагогических наук, профессор, заведующая кафедрой документо-ведения и издательского дела Казанского государственного университета культуры и искусств, директор Республиканского медицинского библиотечно-информационного центра Министерства здравоохранения Республики Татарстан, заслуженный работник культуры Республики Татарстан, заслуженный работник здравоохранения Российской Федерации, лауреат премии Правительства Российской Федерации в области образования (2006 г.) прочла серию лекций и провела мастер-класс в БГУКИ.

Целью стало ознакомление студентов, магистрантов, аспирантов и преподавателей БГУКИ, а также библиотечной общественности с ключевыми аспектами внедрения менеджмента качества в управлении библиотекой, обслуживание пользователей и оказание библиотерапевтических услуг.

В проведении занятий приняли участие студенты третьего и четвертого курсов, магистранты, аспиранты и преподаватели факультета информационно-документной, сотрудники библиотеки. Не осталась в стороне и библиотечная общественность. Своевременная информация на сайтах БГУКИ и Белорусской библиотечной ассоциации (ББА), устное приглашение обеспечило присутствие широкого круга библиотечных специалистов. Всего в первый день на лекциях было зарегистрировано 123 слушателя. Из них половину составляли студенты, магистранты, аспиранты и преподаватели БГУКИ. Остальные представляли республиканские библиотеки. Наиболее многочисленной была группа библиотекарей Центральной научной библиотеки им. Я. Коласа Национальной академии наук Беларуси (ЦНБ НАН Беларуси), так как именно здесь активно внедряется система менеджмента качества. Библиотеки высших учебных заведений также прислали своих представителей. Посетил лекции и корреспондент газеты «Культура».

Использование мультимедийных средств позволило автору глубоко и многоаспектно осветить заранее оговоренные темы: «Стратегия преобразования библиотеки на основе менеджмента качества», «Индикаторы оценки деятельности как элемент системы управления качеством информационно-библиотечного обслуживания», «Методы анализа и оценки принятия решений. Стратегии творческого мышления», «Современные подходы к управлению качеством библиотерапевтической услуги».

Данные вопросы приобретают особую актуальность в свете того, что в настоящее время во многих библиотеках и других учреждениях культуры началось внедрение управления качеством, охватывающее всю их деятельность на базе комплексной системы «общего управления качеством» – TQM (TotalQualityManagement), или СМК (Система менеджмента качества). Она предполагает создание такой культуры организации библиотечно-информационной деятельности, которая должна в полной мере отвечать запросам потребителей на основе непрерывного совершенствования производства и предоставления пользователям информационных продуктов и услуг.

Проблемы качества рассматриваются Ю.Н. Дрешер не только с точки зрения совершенствования процесса управления. Она справедливо акцентирует внимание на том, что при внедрении данной системы необходимо учитывать природу качества и его место в управлении. Качество библиотечных продуктов и услуг оценивается с точки зрения максимально полного удовлетворения запросов потребителя. При такой системе активно стимулируется стремление организации к достижению конкурентоспособности результатов своей деятельно-



## Бібліотэчны менеджмент

сти. На первое место выступает человеческий фактор: ведь управление качеством требует, чтобы каждый член коллектива, вовлеченный в процессы планирования, производства и распространения продукции или услуг, осознавал свой вклад, четко представлял свою роль в развитии организации.

Рассматривая стратегию преобразования библиотеки на основе менеджмента качества, Ю.Н. Дрешер на конкретных примерах показывает, что библиотечно-информационное учреждение – это не только технологическая система, но и система социальная, где поведение людей, их взаимодействие внутри группы, их отношения, стремления и мотивации в рабочих ситуациях играют решающую роль. Поэтому качество библиотечно-информационных продуктов и услуг, как и качество соответствующих процессов, может развиваться только при условии учета социально-психологических параметров системы «библиотека».

Развитие современных информационных технологий должно идти рука об руку с внедрением передовых социальных и психолого-педагогических подходов к работе с персоналом. Только при этом условии возможно создание качества, отвечающего требованиям общества знаний.

Библиотечным специалистам, уже приступившим к внедрению менеджмента качества, хорошо известно, что процесс разработки системы управления в соответствии с принципами СМК требует перестройки всей деятельности библиотеки, согласованной работы всех ее структурных подразделений на протяжении длительного периода времени. Для него характерно вовлечение большинства сотрудников, применение современных организационных, управленческих, информационных технологий. Вот почему данная концепция нашла живой отклик в аудитории, особенно среди руководителей высшего и среднего звена научных и вузовских библиотек.

В лекциях Ю.Н. Дрешер подчеркивается, что квалифицированное использование методологии СМК обеспечивает увеличение степени удовлетворенности пользователей информационно-библиотечными продуктами и услугами; улучшение имиджа и репутации библиотеки; повышение производительности труда; увеличение прибыли от платных услуг; повышение качества и конкурентоспособности информационных продуктов и услуг; рациональное использование всех видов ресурсов; повышение качества управленческих решений; внедрение новейших достижений в технике и технологиях. Причем все это подтверждается многочисленными примерами из личного опыта автора по внедрению менеджмента качества в конкретных библиотечно-информационных учреждениях, и в первую очередь в Республиканском медицинском библиотечно-информационном центре.

Учитывая, что система менеджмента качества работает с полной отдачей только в том случае, если библиотека рассматривается как единое целое, для повышения эффективности всей деятельности и оптимизации библиотечно-информационных процессов, по мнению Ю.Н. Дрешер, необходимо соблюдение основных принципов: ориентация библиотеки на пользователя (заказчика); ведущая роль руководства; вовлечение всего персонала; реализация процессного подхода; системный подход к управлению; постоянное совершенствование; принятие решений, основанных на фактах; укрепление отношений с поставщиками; минимизация потерь, связанных с некачественной работой.

Прослушавшим лекции студентам и библиотечным специалистам было весьма полезно лишний раз убедиться в том, что к основным характеристикам СМК относятся: ориентация на пользователя как основного потребителя библиотечных продуктов и услуг; упор на предотвращение неправильных действий, а не на их последующий анализ; усиление ответственности каждого библиотекаря за свою работу; вовлечение всего персонала библиотеки в деятельность по достижению наивысшего качества продуктов и услуг; изменение культуры организации; постоянное стремление к совершенству; создание единого творческого настроя для всего библиотечного коллектива.

Слушателям интересно было познакомиться и с методикой использования различных технических приемов реализации СМК, тем более, что некоторые из них довольно сложны и требуют высокого уровня подготовки. Это и необходимость тщательного, поэтапного исследования всех процессов с точки зрения релевантности, эффективности, результативности, и использование в процессе анализа комплекса взаимосвязанных методов: блок-схем организации производства, блок-схем производственных процессов, структурных схем, разветвленных диаграмм, древовидных схем, маршрутных карт. Естественно, что осуществление такого анализа предполагает создание специальной организационной структуры или коллективного органа – Совета по улучшению качества.

И хотя СМК требует больших затрат времени и сил, ее применение вполне оправдано, особенно в сочетании со стратегическим планированием, что позволяет избежать дополнительной нагрузки на персонал. В этом случае сотрудники получают возможность обучаться одновременно двум дополняющим друг друга подходам: стратегическому планированию и управлению качеством. Объединение стратегического планирования с управлением качеством привело к возникновению нового понятия – «стратегическое управление качеством».

Пример практического воплощения теории и методики СМК был представлен в лекции «Индикаторы оценки деятельности как элемент системы управления качеством информационно-библиотечного обслуживания», полностью построенной на опыте работы конкретного учреждения – Республиканского медицинского информационно-библиотечного центра Республики Татарстан. Здесь представлены убедительные доказательства того, что деятельность библиотеки необходимо оценивать на основе интегральных показателей, учитывающих как количественные, так и качественные составляющие всех библиотечных процессов.

При выборе критериев, отражающих социально-значимые результаты, следует использовать показатели, характеризующие активность работы. Они должны быть достаточно информативны и не многочисленны. Основные факторы обеспечения качества и индикаторы оценки результатов деятельности всех звеньев системы разработаны детально и основательно, можно сказать с математической точностью.

Внедрение СМК требует творческого подхода, генерации новых идей, выработки нетривиальных решений. Поэтому не случайно одна из лекций была посвящена методам анализа, оценки принятия решений и стратегиям творческого мышления. Представленная в ней информация особенно полезной оказалась для аспирантов, магистрантов и дипломников, которые



## Библиотечный менеджмент

получили полное представление о постановке целей и задач, выдвижении гипотез, стратегиях поиска наилучшего решения проблемы.

С особым вниманием аудитория восприняла лекцию, посвященную современным подходам к управлению качеством библиотерапевтических услуг. Ведь библиотерапия – приоритетная область научных и практических интересов автора. Ее активное внедрение в сферы здравоохранения, культуры, просвещения потребовало четкого определения понятия качества библиотерапевтической услуги и выработки критериев ее оценки.

Достижение и поддержание высокого уровня качества библиотерапии, по справедливому замечанию Ю.Н. Дрешер, находится в прямой зависимости от системного подхода к управлению качеством. Он заключается, с одной стороны, в соблюдении принципов качества на всех уровнях оказания услуги, а с другой – в постоянном анализе и совершенствовании созданной системы управления качеством. Система качества охватывает все процессы, необходимые для обеспечения эффективной услуги и предполагает учет всех аспектов человеческого фактора при ее предоставлении: характера взаимодействия читателя и библиотерапевта; восприятия пользователем образа библиотеки и библиотекаря; развития соответствующих умений и способностей библиотечного персонала; стимулирования заинтересованности персонала в повышении качества оказания услуги и заинтересованности заказчика в ее получении.

Само предоставление библиотерапевтической услуги схематически представлено и в виде автоматизированного процесса с применением современных информационных технологий, и в варианте сугубо персонализированного (без использования современных информационных технологий) взаимодействия. Причем подчеркивается, что с повышением уровня автоматизации значительно увеличивается возможность применения структурированных и упорядоченных принципов системы качества. Акцентируется внимание на том, что именно читатель является центральным звеном всех основных элементов системы качества. Степень его удовлетворенности услугой определяется наличием гармонии между ответственностью руководства, людскими и материальными ресурсами и структурой системы качества.

В целом вопросы, рассмотренные в лекциях, представляли несомненный интерес, о чем свидетельствует их живое обсуждение в аудитории и кулуарах, обращение к автору с просьбой поделиться своим опытом и презентационными материалами. Они были любезно предоставлены всем желающим.

Ю.Н. Дрешер передала в дар библиотеке и кафедре менеджмента ИДС множество собственных работ и трудов Казанского государственного университета культуры и искусств, высоко оценила уровень организации занятий и условия работы в БГУКИ.

К сожалению, культурная программа из-за недостатка времени включала только посещение РНМБ и НББ, а также экскурсию по библиотеке и музеям БГУКИ. Однако Юлия Николаевна максимально использовала предоставленные возможности для активного общения, обмена мнениями, установления деловых контактов. Зная, что лучший подарок библиотекарям – книга, она привезла с собой целый «чемодан» научной литературы и щедро поделилась ею с коллегами. Учитывая, что тиражи изданий зача-

стую не превышают 500–1000 экз., а их содержание представляет несомненный научный интерес, такой подарок дорогого стоит.

Само общение с Ю.Н. Дрешер – яркой, неординарной личностью, светлым, позитивным человеком имеет огромное библиотерапевтическое воздействие, своего рода «лекарство для души». А содержание ее лекций и многочисленных работ представляет весьма качественную, интересную и полезную пищу для ума, открывающую новые горизонты и вдохновляющую на творчество.

### СПИСОК РАБОТ Ю. Н. ДРЕШЕР

1. **Междисциплинарные** аспекты документоведческих исследований и подготовки документоведов: сб. науч. тр. / КГУКИ; под. ред. Ю.Н. Дрешер. – Казань: Медицина, 2007. – 196 с.
2. **Подготовка** документоведов в России: междисциплинарный аспект: сб. тр. Казан. гос. ун-та культуры и искусств и Астраханского технического ун-та / сост. и науч. ред. Ю. Н. Дрешер. – Казань: Изд-во Казан. гос. ун-та культуры и искусств, 2010. – 182 с.
3. **Документационное** обеспечение в информационном обществе и проблемы подготовки документоведов: сб. науч. тр. / науч. ред. и сост. Ю. Н. Дрешер. – Казань: Изд-во Казан. гос. ун-та, 2006. – 152 с.
4. **Документационное** обеспечение управления всех уровней: содержание, формы, подготовка кадров: сб. науч. тр. / науч. ред. и сост. Ю. Н. Дрешер. – Казань: изд-во Казан. гос. ун-та, 2005. – 204 с.
5. **Дрешер, Ю. Н.** Документационное обеспечение управления: технические средства составления, изготовления и хранения документов: учеб. пособие / Ю. Н. Дрешер; науч. ред. В. А. Цветкова. – Казань: Медицина, 2007. – 418 с.
6. **Дрешер, Ю. Н.** Персональный компьютер в документационном обеспечении управления: учеб. пособие / Ю. Н. Дрешер, Т. И. Ключенко; науч. ред. В. А. Цветкова. – Казань: Медицина, 2007. – 332 с.
7. **Документные** ресурсы региона: история, современное состояние, перспективы: д-р пед. наук, проф. Дрешер Ю. Н., д-р филол. наук, проф. Габдельганеева Г. Г., канд. филол. наук, ст. преподаватель Идиатуллина Л. Т.
8. **Дрешер, Ю. Н.** Креативность и интеллект. Книга I. Креативное мышление. Развитие творческих и аналитических способностей: учеб.-метод. пособие / Ю. Н. Дрешер. – Москва: Литера, 2012. – 160 с.
9. **Дрешер, Ю. Н.** Креативность и интеллект. Книга II. Стратегии творческого мышления. Индивидуальные методы генерации идей: учеб.-метод. пособие / Ю. Н. Дрешер. – Москва: Литера, 2013. – 128 с.
10. **Дрешер, Ю. Н.** Креативность и интеллект. Книга III. Техники групповых креативных решений: учеб.-метод. пособие / Ю. Н. Дрешер. – Москва: Литера, 2013. – 288 с., ил.
11. **Юлия Николаевна Дрешер**: библиогр. указ. / ГАУ «Респ. мед. библ.-информ. центр»; сост.: Т. И. Ключенко, Т. В. Шошева, И. В. Блохина. – Казань: Медицина, 2013. – 216 с.: ил.
12. **Современные** и исторические аспекты региональных документоведческих исследований: сб. науч. тр. / Казан. гос. ун-т культуры и искусств; под ред. Ю. Н. Дрешер. – Казань: Изд-во Казан. гос. ун-та культуры и искусств, 2008. – 158 с.
13. **Система** менеджмента качества как основа инновационного процесса: библиогр. указ. / Респ. мед. библ.-информ. центр; сост. Ю. Н. Дрешер, Т. В. Шошева. – Казань: Медицина, 2012. – 90 с.
14. **Дрешер, Ю. Н.** Библиотерапевтическая деятельность: комплексный подход к управлению качеством: монография / Ю. Н. Дрешер. – Казань: Казан. ун-т, 2011. – 452 с.

### Summary

Characterized activities Y.N. Drescher, doctor of pedagogical Sciences, Professor of Kazan state University of culture and arts, explains the basic concepts of the quality management system.