

SUSTAV UPRAVLJANJA KVALITETOM U GRADSKOJ KNJIŽNICI QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IN PUBLIC LIBRARY

Leon Maglić, Docent, Strojarski fakultet,
Trg I.B. Mažuranić 2
35000 Slavonski Brod, Hrvatska

Vuleta Sanja, knjižničarka
Gradska knjižnica, 35000 Slavonski Brod
Hrvatska

Ivan Samardžić, Prof.dr.sc.
Strojarski fakultet, Trg I.B.Mažuranić 2
35000 Slavonski Brod, Hrvatska

REZIME

Upravljanje kvalitetom je jedan od najvažnijih zadataka suvremenog menadžmenta, koji zbog sve oštrije konkurencije proizvoda na tržištu dobiva još veće značenje. Razvoj tehnologije doveo je do pojave novih medija, a time i nužnost razvoja nove upravljačke kulture u knjižnicama. Kvaliteta je postala dominirajući problem upravljanja i jedan od ključnih elemenata strategije svake knjižnice. U radu će se opisati problematika uvođenja sustava upravljanja kvalitetom u jednoj gradskoj knjižnici. Posebno će se istaknuti uobičajeni problemi pri uvođenju sustava kvalitete u organizacije koje se bave uslužnim djelatnostima.

Ključne riječi: Sustav upravljanja kvalitetom, gradska knjižnica,

SUMMARY

Quality management is one of the most important tasks of modern management, due to stronger competence its influence is even more important. Development of technology brought new media, and also need for development of new management culture in libraries. Quality has become important problem in management and one of key elements of strategy for any library. This text will describe problems at implementing quality management system in the public library. Usual problems that occur during implementation of quality management systems at service organizations will be explained.

Keywords: Quality management system, public library,

1. UVOD

Sustav upravljanja je skup koordiniranih aktivnosti za upravljanje organizacijom u cilju poboljšanja učinkovitosti. Ovakav sustav predstavlja formalni sustav upravljanja koji jasno definira ciljeve koji se žele postići, podiže opću razinu organizacije u tvrtki te osigurava da se to čini konzistentno. Sustav upravljanja uobičajeno je dokumentiran kroz priručnik sustava, dokumentirane procedure i radne i ispitne upute. Opseg dokumentacije i količina informacija u predviđenim dokumentima ovise o broju zaposlenih u organizaciji, te složenosti poslova kojima se bave i stupnju obrazovanosti za te poslove. Sustavi upravljanja kvalitetom ipak su

se u početku većinom koristili u proizvodnim organizacijama, a kasnije su se počeli primjenjivati i u organizacijama kao što su škole, bolnice i knjižnice.

Upravljanje kvalitetom u najužoj je vezi sa zadovoljstvom korisnika, ali i zaposlenih, što su bitne odrednice modernog upravljanja. Samo knjižnice koje sustavno njeguju i razvijaju dobru radnu klimu i odnose prema svojim djelatnicima i suradnicima mogu očekivati visoku kvalitetu svojih proizvoda i usluga, čime osiguravaju i zadovoljstvo korisnika i trajnu sigurnu budućnost. Više nego ikada u povijesti, knjižnice su suočene s izazovima, koji ne samo da bitno utječu na promjenu globalne slike o temeljnim ulogama i zadaćama knjižnice u društvu nego dovode u pitanje i samo njihovu opstojnost u budućnosti. Kako bi odgovorile izazovima budućnosti i knjižnice su suočene sa uvođenjem sustava upravljanja kvalitetom prema normi ISO 9001. U daljem tekstu predočiti će se problematika uvođenja sustava upravljanja kvalitetom prema normi ISO 9001.

2. SUSTAV UPRAVLJANJA KVALITETOM

2.1 Organizacija gradske knjižnice

Djelatnost Gradske knjižnice obuhvaća nabavu, stručnu obradu, čuvanje i zaštitu knjižnične građe, izradu biltena, kataloga, bibliografija i drugih informacijskih pomagala, sudjelovanje u izradi skupnih kataloga i baza podataka, omogućavanje pristupačnosti knjižnične građe i informacija korisnicima, osiguravanje korištenja i posudbe građe te protoka informacija, pomoć korisnicima pri izboru i korištenju građe, informacijskih pomagala i izvora, kao i vođenje dokumentacije i statistike o građi i korisnicima, te o poslovanju.

Proizvod knjižnice podrazumijeva usluge, zbirke i programe.

Usluge koje knjižnica pruža su posudba, međuknjižnična posudba, on-line pretraživanje, informacijsko - referalne usluge i slično.

Knjižnicom upravlja Upravno vijeće koje broji 5 članova, od kojih većinu imenuje osnivač Grad Slavonski Brod, a ostale bira stručno osoblje knjižnice iz svojih redova.

Upravno vijeće na prijedlog ravnatelja donosi programe rada i razvitka knjižnice, nadzire njihovo izvršavanje, odlučuje o financijskom planu i godišnjem obračunu, donosi Statut i druge opće akte, utvrđuje način i uvjete korištenja knjižnične građe, odlučuje o promjenama u organiziranju rada knjižnice, te obavlja druge poslove određene zakonom.



Slika 1. Upravljačka shema Gradske knjižnice Slavonski Brod

2.2 Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom

Uvođenje sustava upravljanja kvalitetom (SUK) u organizacije kao što su knjižnice je povezano s mnogim problemima i specifičnim situacijama. Iako je norma ISO 9001:2008 prilagođena i za primjenu u organizacijama koje se bave uslugama, vrlo često je primjena nešto teža i dugotrajnija nego u proizvodnim organizacijama. Prilikom početne faze uvođenja sustava upravljanja kvalitetom uočeni su važniji početni problemi koji su prikazani u tablici 1. Neki od ovih problema su formalne prirode i relativno lako se rješavaju uvođenjem novih dokumenata ili novih obrazaca i korištenjem tih novih dokumenata.

Tablica 1. Početni problemi implementacije SUK

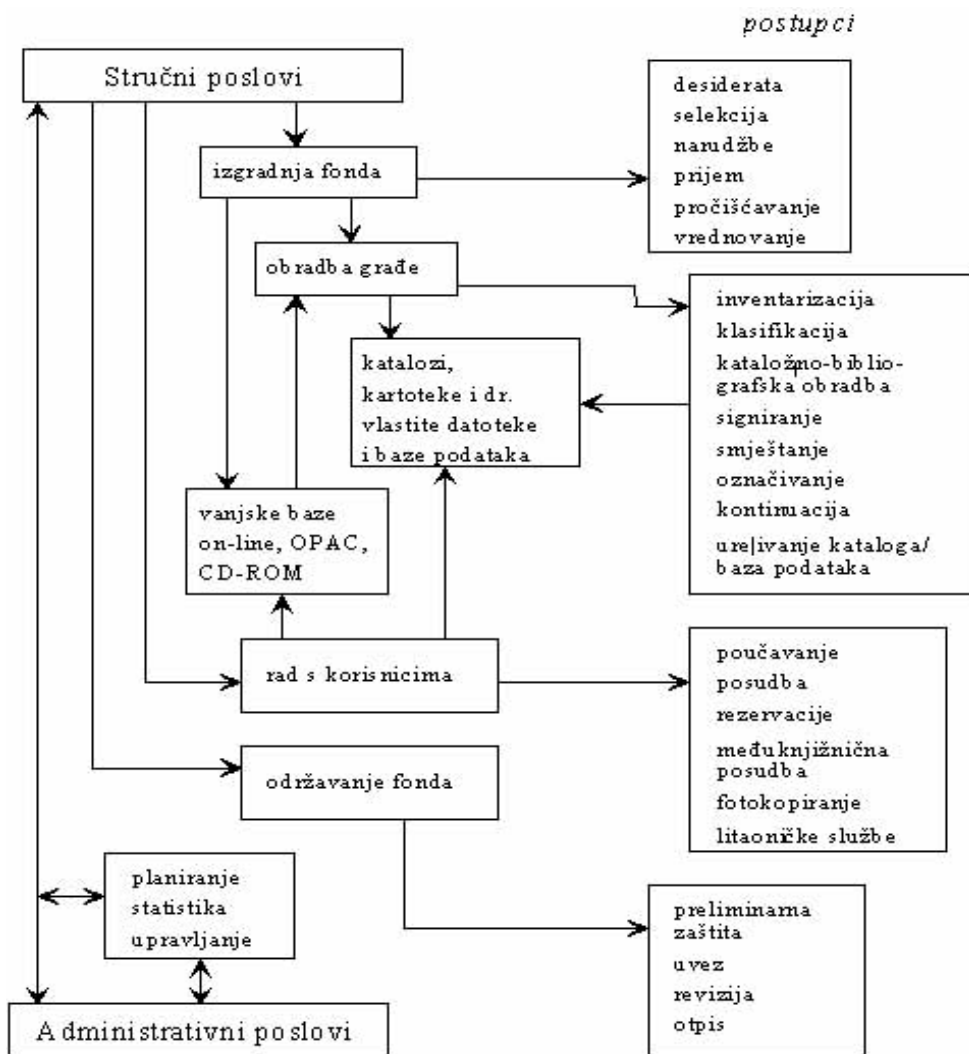
Opis problema	Točka norme ISO 9001:2008
Nema formalno dokumentiranog sustava upravljanja	4.2
Nedefinirani procesi u knjižnici	4.1
Nejasna misija i vizija knjižnice	5.3
Slaba usmjerenost na korisnika	5.2
Slaba komunikacija između osoblja i korisnika	7.2
Loša unutrašnja komunikacija vodstva sa zaposlenicima; zaposlenici nisu upoznati s politikom i ciljevima knjižnice	5.5.3
Nedovoljna edukacija knjižničnog osoblja	6.2.2
Nepostojanje mjerenja i analize procesa u knjižnici	8.2.3
Nepostojanje službe za marketing i odnose s javnošću	7.2.

Svaka knjižnica koja krene u implementaciju sustava upravljanja kvalitetom, morati će uspostaviti dokumentirani sustav upravljanja kvalitetom koji će sadržavati priručnik kvalitete, dokumentirane procedure, te eventualno dokumentirane radne upute. Izrada takvog formalnog sustava upravljanja kvalitetom zahtjeva dosta truda i znanja, no u ovom tekstu autori se ne bave svim neophodnim aktivnostima pri uvođenju SUK-a nego samo onima koje su specifične i zanimljive u općenito knjižnicama a posebno u gradskoj knjižnici Slavonski Brod. Nažalost, pri uvođenju SUK-a prečesto se zaboravlja osnovna svrha takvog sustava, a to je poboljšanje. Tako se uvede formalni dokumentirani sustav upravljanja kvalitetom, koji postane sam sebi svrha, djelatnici uopće ne razumiju zašto je sustav uveden, doživljavaju ga kao još jedan dodatni posao, kao neko novo opterećenje, i tako sustav postane ne samo beskoristan nego čak i štetan jer se troše resursi bez svrhe.

Razlog za ovu pojavu je što se previše naglašava formalna dokumentiranost sustava (moramo poštovati priručnik i procedure) ali ne inzistira se na analizi sustava i provođenju poboljšanja, što je naravno osnovna svrha sustava upravljanja kvalitetom kao što to i definira dobro poznati krug kvalitete (planiraj, provedi, provjeri djeluj).

Dakle, nakon što se uspostavi dokumentirani sustav upravljanja kvalitetom, to nije kraj, nego tek početak implementacije zahtjeva koji se odnose na nadzor, mjerenje i poboljšanja karakteristika našega sustava upravljanja kvalitetom. Zahtjevi koji se odnose na ove aktivnosti mogu se naći u podtočkama točke 8. norme ISO 9001:2008. Norma zahtjeva praćenje određenih vrijednosti, vođenje zapisa o njima analizu tih veličina i poduzimanje akcija na osnovu tih podataka. Često je u organizacijama koje se bave uslugama u početku teško povezati ove zahtjeve norme i pojave u svakodnevnom, radu, pa će se u ovom radu najviše diskutirati primjena zahtjeva iz točke 8. norme ISO 901:2008. u knjižnicama.

Kako bi se podaci uopće mogli prikupljati potrebno je definirati procese i aktivnosti u knjižnici, pa je to prikazano na slici 2.



Slika 2. Tijek aktivnosti u gradskoj knjižnici

3. TUMAČENJE SPECIFIČNIH ZAHTEJEVA NORME ISO 9001:2008 U GRADSKOJ KNJIŽNICI

Mjerenje zadovoljstva korisnika (zahtjev 8.2.1) osim uobičajenog načina putem anketa u kojima korisnici odgovaraju na pitanja koliko su zadovoljni uslugom koju dobivaju, moguće je provoditi i indirektnim metodama uz pomoć ovih podataka

- Broj posudba po korisniku,
- Broj posjeta po korisniku,
- Broj članova u odnosu na stanovništvo,
- Broj posudba jedinice građe,
- Broj informacijskih upita po korisniku,
- Broj posudba po radnom danu.

Na osnovu ovakvih podataka, može se dobiti (doduše indirektno) također informacija o zadovoljstvu korisnika.

Jedan od najvažnijih zahtjeva je i provođenje internog audita (zahtjev 8.2.2) na vlastitom sustavu upravljanja. Internim auditom kvalitete provjerava se djelotvornost cjelokupnog sustava kvalitete. Provjerava se da li je dokumentacija sustava u skladu sa zahtjevima norme te da li se ona primjenjuje dosljedno u svakodnevnom radu.

Interni auditori su obično osobe koje su zaposlene u knjižnici, i osposobljene su za provođenje internih audita. Auditor mora poznavati zahtjeve norme po kojoj će auditirati i dobro poznavati sustav koji se auditira. Ipak, mora se poštovati načelo neovisnosti i interni auditor ne smije auditirati svoj svakodnevni posao.

Zadatak je internih auditora da provjerom svih aktivnosti u knjižnici pronađu sve neusklađenosti, kako bi se one otklonile, čime se osigurava učinkovito djelovanje sustava upravljanja kvalitetom.

Međutim zahtjev norme u kojem ima najviše problema u organizacijama koje se bave uslugama, je zahtjev 8.3 Nesukladne usluge. U prizvodnim organizacijama ovaj zahtjev je nešto što je postojalo i provodilo se i prije uvođenja sustava upravljanja kvalitetom tako da primjena uglavnom nije problematična. U organizacijama koje pružaju usluge kao što je knjižnica ponekad ima problema oko razumijevanja što je to nesukladna usluga.

Nesukladnost na uslugu može biti:

- nesukladnost otkrivena tijekom procesa pružanja usluge,
- nesukladnosti prema zahtjevima zakonskih normi (npr. cenzura knjiga),
- pritužbama korisnika usluga.

Korisnici mogu svoje nezadovoljstvo uslugama priopćiti knjižnici putem pošte, telefona, web stranice Gradske knjižnice Slavonski Brod, faksa i mobitela.

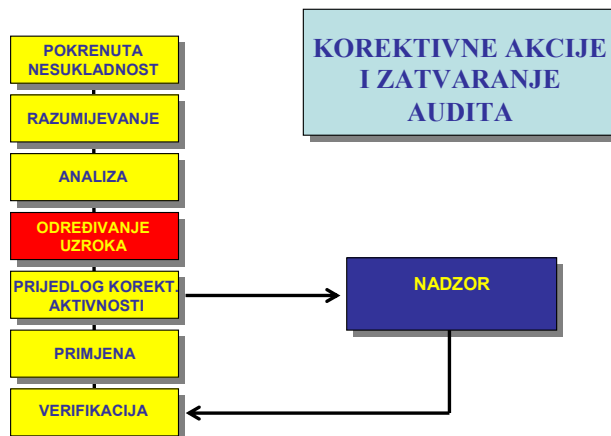
Kako bi djelatnicima olakšali prepoznavanje nesukladnosti koje najviše ometaju kvalitetno izvođenje procesa nastave kao i svih popratnih procesa, uprava knjižnice treba definirati moguće ili pretpostavljene nesukladnosti. Nesukladnosti u knjižnici mogu biti . nerealizirana rezervacija knjiga ili izdavanje oštećenih knjiga korisniku ili svaka druga usluga koja nije u skladu s definiranim zahtjevima

Svaki zaposlenik treba u području svojih nadležnosti samostalno rješavati aktualne i potencijalne nesukladnosti, uključujući i uklanjanje njihovih uzroka.

Prigovore korisnika na kvalitetu pruženih usluga, zaposlenici trebaju rješavati odmah u dogovoru s korisnikom ili to može učiniti odgovorna osoba (upravitelj kvalitete), koja je dužna po svakom prigovoru korisnika pokrenuti postupak popravne radnje, ukoliko to ocjeni potrebnim. Upravitelj kvalitete vodi analize nesukladnosti te na temelju utvrđenih uzroka pokreće i/ili predlaže korektivne mjere.

Uprava nadzire nesukladnu uslugu tako da na zahtjev bilo kojeg zaposlenika ili odgovorne osobe pokreće aktivnosti za njeno otklanjanje te pokretanje aktivnosti za sprečavanje i daljnje pružanje takve usluge.

Uprava na svojim redovitim sastancima raspravlja o uočenim nesukladnostima, a predstavnik uprave za kvalitetu izvješćuje upravu o pokrenutim aktivnostima za uklanjanje nesukladnosti, te održava zapise o uočenim nesukladnostima. Svi zapisi o nesukladnostima služe kao ulazni podaci za neophodne analize podataka. Na osnovu definiranih nesukladnosti, provođenjem analiza određuju se uzroci nesukladnosti i poduzimaju korektivne akcije kako se uočene nesukladnosti ne bi ponavljale. Ova aktivnost je i suština poboljšavanja sustava upravljanja kvalitetom, kada se kroz poduzimanje korektivnih aktivnosti, sprečava ponovna pojava nesukladnosti i na taj način poboljšava sustav. Proces korektivnih akcija prikazan je na slici 3.



Slika 3. Proces korektivnih akcija

4. ZAKLJUČAK

Iako su sustavi upravljanja kvalitetom prema normi ISO 9001 već duže vrijeme u upotrebi, i dalje se javljaju problemi pri ispunjenju definiranih zahtjeva, pogotovo kod organizacija koje se bave uslugama, pogotovo u zahtjevima točke 8. norme ISO 9001:2008. U skladu s time u radu je opisana implementacija sustava upravljanja kvalitetom u gradskoj knjižnici s posebnim osvrtom na ispunjenje zahtjeva u vezi nadzora i poboljšavanja sustava upravljanja kvalitetom.

5. LITERATURA

- [1] Maglić, L., Samardžić, I., Pranić, A. Quality management systems at service organizations, 10 th International scientific conference on production engineering, CIM 2005, Lumbarda, Korčula, 2005.
- [2] Maglić, L., Kondić, Ž., Kljajin, M. Quality Audits of Management Systems. // Strojniški vestnik - Journal of Mechanical Engineering. 55 (2009), 11; 695-700
- [3] Vuleta, S. Uvođenje SUK u Gradskoj knjižnici Slavonski Brod, Završni rad, Slavonski Brod, 2010.