

**Формирование системы менеджмента качества
централизованной библиотечной системы РМБИЦ
на основе концепции сбалансированных показателей**

**Development of a Quality Management System
for the Republican Medical Library and Information Center Centralized
Library System on the Basis of Balanced Indicators Concept**

**Формування системи менеджмента якості
централізованої бібліотечної системи РМБІЦ
на основі концепції збалансованих показників**

Ю. Н. Дрешер

Республиканский медицинский библиотечно-информационный центр, Казань, Россия

Yuliya Dresher

Republican Medical Library and Information Center, Kazan, Russia

Ю. М. Дрешер

Республіканський медичний бібліотечно-інформаційний центр, Казань, Росія

Попытки специалистов сформировать общепризнанную комплексную систему управления качеством услуг библиотеки не увенчались успехом. Одна из причин этого – отсутствие профильной стандартизации качества, свойств и характеристик библиотечно-информационных продуктов. Автор статьи определяет цели, задачи и объекты стандартизации библиотечно-информационной деятельности, затрагивает проблемы терминологии, используемой в данной сфере. Вопросы менеджмента качества рассматриваются в контексте функционирования библиотеки в рыночной среде.

Expert attempts to build a universally recognized integrated management system of library service quality failed. One of the reasons is the absence of quality profile standardization, of attributes and characteristics of library and information products. The author defines the goals, problems and objects of library and information activities standardization, touches upon the problems of terminology used in the field. Quality management issues are discussed in the context of library operation in the market environment.

Спроби фахівців сформувати загально визнану комплексну систему управління якістю послуг бібліотеки не були успішними. Однією з причин цього є відсутність профільної стандартизації якості, властивостей та характеристик бібліотечно-інформаційних продуктів. Автор статті визначає цілі, завдання та об'єкти стандартизації бібліотечно-інформаційної діяльності, розглядає дотичні проблеми термінології, що використовуються в даній галузі. Питання менеджменту якості розглядаються в контексті функціонування бібліотеки в ринковому середовищі.

Правовые аспекты проблемы управления качеством в библиотечно-информационной сфере отражены в Законах РФ «О защите прав потребителей» (1992 г.), «О стандартизации» (1993 г.), «О сертификации продукции и услуг» (1993 г.), а также в Федеральном законе РФ «О библиотечном деле» (1994 г.). Эти документы создают необходимые предпосылки для осуществления в ближайшем будущем комплекса мероприятий по обеспечению желаемой удовлетворенности пользователей библиотечно-информационным обслуживанием.

В библиотечно-информационной сфере настоятельно необходимо внедрение практики стандартизации итоговых продуктов деятельности. Существующая в настоящее время отечественная система стандартов регламентирует терминологию, библиографическое описание произведений печати, учет и статистику, функционирование межбиблиотечного абонемента и т. д. Аналогичные нормативные документы по качеству библиотечно-библиографического обслуживания в нашей стране, к сожалению, до сих пор отсутствуют.

Действующий Закон РФ «О стандартизации» (1993 г.) определяет стандартизацию как «деятельность по установлению норм, правил и характеристик», а в качестве целей наряду с другими выделяет обеспечение взаимозаменяемости, качества, единства измерений, экономии всех видов ресурсов (ст. 1).

Особый интерес представляет положение данного Закона, согласно которому стандарты предприятий могут разрабатываться и утверждаться ими самостоятельно, исходя из необходимости их применения в целях обеспечения соответствующих требований, а также в целях совершенствования организации и управления производством (ст. 8). Как известно, Закон РФ «Основы законодательства Российской Федерации о культуре» (1992 г.) приравнивает учреждения культуры при осуществлении ими инициативной хозяйственной (предпринимательской) деятельности к предприятиям и распространяет на них соответствующие правовые акты (ст. 47). Следовательно, каждая библиотека имеет юридическую возможность начать самостоятельно разрабатывать комплекс внутренних стандартов на обслуживание, нормативно обеспечивая качество профильных услуг.

Целью стандартизации библиотечно-информационной деятельности должно стать нормативно-технологическое обеспечение работ/услуг по библиотечному, справочно-библиографическому и информационному обслуживанию пользователей, направленное на:

- максимальное удовлетворение потребностей читателей/коллективных абонентов в библиотечно-информационных услугах;
- установление оптимальной номенклатуры разноаспектных услуг и адаптационно-мобильных форм обслуживания средствами библиотеки;
- совершенствование организации управления ресурсным потенциалом библиотечного учреждения и системой предоставляемых пользователям услуг/продукции.

Среди основных задач стандартизации в области библиотечно-информационного обслуживания пользователей могут рассматриваться:

- определение набора показателей качества для групп однородных библиотечных, справочно-библиографических, информационных и сопутствующих сервисных услуг; установление методов и средств их контроля, эталонных требований к качеству профильных услуг, предоставляемых библиотекой читателям/коллективным абонентам;
- установление исходных требований к условиям, формам и методам библиотечно-информационного обслуживания;
- определение требований к технологии производства/воспроизводства услуг, организации труда сотрудников и управления деятельностью библиотеки;
- унификация форм учетно-отчетных (контрольных) документов;
- закрепление современной терминосистемы и определений основных профильных понятий.

Объектами стандартизации библиотечно-информационной деятельности целесообразно выбирать:

- группы/подгруппы однородных услуг (т. е. совокупность услуг, характеризующаяся общим целевым
- и/или функциональным назначением, общими основными и/или потребительскими свойствами);
- конкретные услуги, в том числе оказываемые по индивидуальным запросам (заявкам, договорам) пользователей;
- требования к отдельным процессам библиотечно-информационного обслуживания;
- общетехнологические параметры обеспечения профильного обслуживания (нормы и другие показатели);
- организационно-методические аспекты (процессы организации управления).

В стандартах конкретной библиотеки или отрасли в целом важно максимально четко классифицировать виды услуг по степени сложности и срочности выполнения, указать их отличительные признаки и основные качественные характеристики, оговорить возможные формы и методы обслуживания, его контроля (анализа, измерений и пр.). Особое внимание необходимо уделить изложению общих для групп/подгрупп однородных услуг норм и требований, соблюдение которых обеспечивает оптимальный уровень качества этих услуг, а также описать технологию проверки установленных требований, норм и характеристик (в том числе контрольные сопоставления с эталонной моделью для оценки показателей качества).

Как предварительные рабочие варианты определения понятий «качество библиотечно-информационной услуги» и «качество библиотечно-информационного обслуживания» В. К. Ключев [8] предлагает следующие дефиниции:

- качество библиотечно-информационной услуги – совокупность свойств и характеристик (параметров) услуги, обеспечивающих ее способность удовлетворять определенные (обусловленные или предполагаемые) потребности пользователя в соответствии с его запросами и ожиданиями;
- качество библиотечно-информационного обслуживания – совокупность свойств (параметров) услуг, процессов и условий их предоставления, обеспечивающих удовлетворение соответствующих потребностей пользователей в данном виде обслуживания.

Выше отмечалось, что качество библиотечно-информационных услуг является главной составляющей качества библиотечного обслуживания в целом, поэтому выделение обоснованных стандартизированных показателей уровня качества и методов идентификации соответствия приобретает актуальное значение для отечественных библиотечных учреждений. Эффективность профильной стандартизации может быть достигнута благодаря упорядочению, систематизации, типизации, унификации, взаимозаменяемости и оптимизации ее объектов. Важное место в библиотечно-информационной практике займет так называемая параметрическая стандартизация – стандарты параметров, характеризующих основные показатели качества услуг.

В современном библиотечном деле используется богатый набор новых информационных технологий. Очень распространенным заблуждением среди библиотечных специалистов, по мнению Н. С. Карташова, является представление о том, что использование компьютеров и телекоммуникаций, новых технических средств – это единственное, что необходимо для модернизации библиотечного дела [7]. В соответствии с этой позицией использование новых информационных технологий (НИТ) в библиотечном процессе ведет к радикальным изменениям только в одной подсистеме библиотечного дела – технологической, а другие его подсистемы существенно не изменяются. Однако анализ развития библиотечного дела в современном мире приводит к другому выводу. Использование НИТ только в том случае ведет к разрешению острых проблем, когда развитие технологической подсистемы сопровождается изменениями во всех других подсистемах и даже существенно затрагивает теоретико-методологические и мировоззренческие основания библиотечной системы.

В библиотечном деле, как и в других сферах деятельности, в последние годы стали особенно актуальными не технические, а организационные, социальные и экономические проблемы применения НИТ. Акцент переносится с собственно технологических вопросов на проблемы управления организацией. Системный подход к управлению предполагает радикальное совершенствование всей системы библиотечного дела, его коренное преобразование на основе использования НИТ, приводящее к повышению качества и эффективности библиотечного дела.

Развитие и совершенствование библиотечно-информационной продукции и услуг, высококачественного профильного обслуживания пользователей, предоставление конкурентоспособных услуг, отвечающих ожиданиям пользователей в условиях рыночной экономики, является одной из основных задач библиотек. «В каждой библиотеке с учетом особенностей библиотечно-информационной продукции и услуг, масштабов производства, уровня профессиональной подготовки кадров, традиций и накопленного опыта постепенно начинают осознавать необходимость проведения работы по качеству» [2].

Сегодня понятие «качество» трактуется различными специалистами по-разному. Например, в учебном пособии И. И. Мазур приводит мнение Дж. Джурана. Он считает, что «качество – это совокупность свойств продукции, обуславливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с назначением» [9]. О. Ф. Бойкова отмечает, что наиболее распространенным и употребляемым специалистами считают следующее определение: «Качество продукции – это совокупность свойств продукции, обуславливающих ее пригодность удовлетворять определенные потребности в соответствии с назначением» [2].

В международном стандарте ГОСТ Р ИСО 9000–2001 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» дается следующее определение понятия «качество»: это «степень соответствия присущих характеристик требованиям» [4].

Постоянному совершенствованию качества продукции и услуг способствуют повышение их конкурентоспособности и улучшение потребительских свойств. Конкурентоспособность – многоаспектное понятие, включающее соответствие продукции и услуг условиям рынка, конкретным требованиям потребителей не только по своим качественным, техническим, экономическим, эстетическим характеристикам, но и по коммерческим и иным условиям их реализации (цена, каналы сбыта, сервис, реклама) [11].

Таким образом, основными условиями, определяющими качество продукции и услуг, являются конкурентоспособность, сроки предоставления, цена, сервисность и комфортность обслуживания, удобство использования.

В библиотеках обеспечению качества и конкурентоспособности продукции и услуг способствуют такие условия, как характер технологического процесса, его интенсивность, ритмичность, продолжительность, оперативность, состояние производственных помещений, интерьер и дизайн, материальные и моральные стимулы, психологический климат в коллективе, формы организации библиотечно-информационного обслуживания и уровень технической оснащенности рабочих мест, комфортность и сервисность [2,8].

Особую актуальность в настоящее время приобрело управление качеством исполнения в библиотеке (quality management). Как отмечает К. Йоханнсон [13], волна управления качеством достигла библиотечно-информационного сообщества в начале 90-х г.г. Следует, однако, отметить, что это не новая идея.

В 60-е г.г. она выражалась в попытках повысить эффективность внутренних процессов в библиотеке, в 70-е упор делался на качество предоставляемых услуг, но при этом выводы строились лишь на количественных показателях (число справок, каталогизированных документов, выданных книг и т. д.). Причину такого подхода М. Киннелл (Великобритания) [12] видит в смешении двух понятий – «продуктивность» (efficiency) и «эффективность» (effectiveness). Между тем содержание у них разное.

Говоря о качестве услуг, библиотеки на деле сосредоточивались на продуктивности своей работы, оценивая ее по произведенным затратам. Обосновывалось это тем, что эффективность библиотечного обслуживания неосознаваема настолько, что ее невозможно объективно измерить. Из-за неверного подхода библиотеки собирали массу количественных данных и очень мало качественных, поскольку это являлось более сложным и трудоемким процессом. Между тем показательная ценность традиционной библиотечной статистики ограничена: она концентрируется на позитивных данных и представляет своего рода «историю успеха», в то время как показатели исполнения должны фиксировать и неудачи.

Нацеленность на количественные показатели создавала иллюзию, что повышение качества обслуживания невозможно без получения все большего числа книг, расширения штата, приобретения дополнительного оборудования, увеличения ассигнований.

Изменения произошли под воздействием двух главных факторов. Первый – внедрение новой информационной технологии и соответствующая переориентация библиотечно-информационного обслуживания (от предоставления информации – к содействию в самостоятельном доступе пользователя к информации), второй – развитие рынка информации, появление у библиотек множества конкурентов. Выстоять в этих условиях библиотеки могут только обеспечивая высокий уровень обслуживания.

В процессе эволюции философии менеджмента ее ядром стал императив качества. Библиотека теперь должна определять стандарты, к которым следует стремиться в обслуживании, и пути достижения этих стандартов. Новое заключается в более целостном взгляде на проблемы качества, в неизмеримо большем акценте на пользователя, а также в том, что библиотечно-информационное обслуживание сейчас рассматривается как совокупность всех услуг, предоставляемых библиотекой, – от выдачи документов до отношения персонала к клиентам и даже состояния помещений.

Если прежде считалось, что для улучшения качества обслуживания необходимы большие ресурсы, то теперь, в условиях сокращения ресурсного обеспечения, все шире распространяется мнение, что умелое управление качеством дает возможность для постоянного его улучшения и повышения удовлетворенности клиента. Чтобы достичь большего при меньших затратах, необходимы четкость в определении целей и подчинение им использования ресурсов.

Деятельность библиотеки нельзя оценивать только на основе статистических данных, нужны показатели, которые позволяют рассматривать результаты одновременно и с количественной, и с качественной стороны. Проект руководства ИФЛА по единицам измерения деятельности в библиотеках учебных заведений определяет показатель исполнения как «представленное в количественной форме определение, используемое для оценки и сопоставления деятельности библиотек с поставленными перед ней целями» [2].

Деятельность оценивается через совокупность показателей, определенных для каждого из направлений обслуживания. Разработка показателей деятельности началась в 70-х г.г., в следующем десятилетии проходила их практическая обкатка. О растущем интересе к данной проблеме свидетельствуют ряд докладов на сессиях ИФЛА, выпуск руководств для различных типов библиотек. Среди них – Ключ к успеху: показатели деятельности для публичных библиотек. Руководство по единицам измерения деятельности и показателям (1990 г.) – King Research Ltd. Keys to success: Performance measures and indicators – London, HMSO. –1990; Проект руководства по единицам измерения деятельности публичных библиотек (издан ЮНЕСКО, 1989 г.) – Moore N. Measuring The Performance of public libraries: A draft manual. –Paris, UNESCO. –1989; Проект международного руководства по единицам измерения деятельности в библиотеках учебных заведений (подготовлен ИФЛА, 1993 г.) – Measuring quality: International guidelines for performance measurement in academic libraries: Preliminary draft. – Munster, Germany /IFLA Section of university libraries and other general research libraries, 1993.

Руководств и инструкций выпущено немало, но они неоднородны, различаются терминологически. В целях гармонизации принципов и практики оценки работы библиотек ИСО ТК 46/SC8 (подкомитет, ответственный за библиотечную статистику) решил разработать международный стандарт показателей библиотечной деятельности (International Standard ISO CD 11620 on library performance indicators). Его цель – совершенствовать средства оценки деятельности библиотек путем введения единообразной терминологии и методологии.

К сожалению, в современной России практически не уделялось внимание вопросам качества и системы менеджмента качества (СМК) в библиотековедении. Проанализировав опыт лидирующих предприятий, организаций, можно увидеть зависимость их успеха от того, что они во главу угла своей конкурентной стратегии поставили ориентацию на качество через создание своей СМК. Увы, сегодня государство не уделяет должного внимания развитию и процветанию библиотечного дела. Мало усилий прилагается и для стимулирования трудовых ресурсов библиотек. С точки зрения некоторых библиотековедов, повышение качества библиотечно-информационных услуг должно рассматриваться как стратегическое направление в рамках государственных задач.

Сегодня созданы и успешно функционируют множество организаций, работающих с информацией, в связи с чем и возникает конкурентная борьба на рынке информационных услуг. По мнению одних специалистов, библиотека была, есть и будет самым мощным и востребованным центром, предоставляющим качественную информацию и обеспечивающим высоко-квалифицированную помощь потребителям информации. Но есть и другое мнение: многие считают, что библиотека проиграет в этом мощном «информационном бою» [1]. И надо заметить, что для такой точки зрения есть основания. Из-за недостаточного финансирования библиотеки могут утратить лидирующую роль на рынке информационных услуг. Качество их услуг и продукции напрямую зависит от экономики страны, политики государства и местных органов власти, что в конечном счете оценивается читателем – потребителем информации. Если услуги и продукция, предоставляемые сегодня, не отвечают его требованиям и ожиданиям, уже завтра они могут оказаться неактуальными и невостребованными. Потребители «перетекут» к конкурентам, предоставляющим более качественные и отвечающие требованиям сегодняшнего дня информацию и услуги.

Реальный путь повышения качества в России – разработка и внедрение на предприятиях интегрированных систем менеджмента качества, отвечающих международным стандартам ИСО серии 9000 (ИСО – Международная организация по стандартизации). Они впервые появились в 1987 г. и состоят из ряда стандартов под общим названием «Стандарты в области административного управления качеством и обеспечения качества».

Универсальность стандартов ИСО серии 9000 состоит в том, что «они не предполагают абсолютных измеримых критериев качества для каждого вида продукции и услуг..., а задают лишь методологию функционирования системы качества, которая, в свою очередь, должна обеспечивать

высокое качество продукции и услуг, производимых предприятием, иными словами – обеспечивать высокую степень удовлетворенности потребителей» [9].

Современная библиотека – это субъект рынка, на который распространяются все законы рыночной экономики. Библиотека, как и любое другое предприятие, организация, обязана ориентироваться прежде всего на потребителя. Для этого должен быть создан и успешно функционировать отдел маркетинга, постоянно изучающий рынок информационных услуг, требования, предъявляемые современным читателем, и умеющий быстро и своевременно выявить, проанализировать и спрогнозировать его информационные потребности на завтра. Кроме того, чтобы выйти на более высокий уровень предоставления качественной информации и удовлетворения информационных потребностей современных читателей-потребителей, СМК по библиотечному делу должна быть разработана в соответствии с международными стандартами качества. Система менеджмента качества – это «система, предназначенная для установления политики в области качества, а также для достижения определенных целей в этой области» [9]. В международном стандарте ГОСТ Р ИСО 9000–2001 «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь» дано следующее определение: «Система менеджмента качества – система менеджмента для руководства и управления организацией применительно к качеству» [4].

В настоящее время в Российской Федерации действует более 50 государственных стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу в рамках единой системы СИБИД, созданной в 1978 г. ГОСТы, входящие в эту систему (как терминологические, так и по технологии отдельных процессов, единицам учета, библиографическому описанию различных видов документов, автоматизации процессов библиографической обработки информации, издательскому и архивному делу), активно используются в библиотеках.

Головной организацией по стандартизации в области библиотечного дела и библиографии является Российская государственная библиотека (РГБ). Головными организациями по стандартизации в области информации являются Всероссийский институт научной и технической информации (ВИНИТИ), а в области издательского дела – Российская книжная палата (РКП).

В соответствии с действующим Законом РФ

«О стандартизации» помимо государственных стандартов библиотеки в ряде случаев могут применять стандарты отраслей (ОСТ), предприятий (СТП), а также научно-технических и других профессиональных общественных организаций (ст. 8).

Таким образом, в последнее время идет процесс возрастания роли стандартизации как средства обеспечения качества продукции и услуг непосредственно в библиотеках-производителях. Это связано прежде всего с увеличением их хозяйственной самостоятельности, созданием объективных предпосылок для производства и распространения продукции, имеющей соответствующие качественные параметры.

Свидетельством высокого качества библиотечно-информационной продукции и услуг, вызывающим доверие потребителя благодаря хорошей репутации библиотеки-производителя, является товарный знак или знак обслуживания. Последний более приемлем для библиотек. Товарный знак (или знак обслуживания) является той основой, на которую опирается реклама, но одновременно для своего устойчивого функционирования, создания имиджа библиотеки он нуждается в рекламе [2].

С позиций маркетинга и развития предпринимательской деятельности библиотеки товарный знак и знак обслуживания – это особые символы ответственности, обозначающие, кому принадлежит исключительное право располагать данной продукцией и услугами, получать прибыль, но и вместе с тем нести ответственность за создание и распространение некачественного товара. Товарный знак и знак обслуживания дают библиотеке-владельцу материальные выгоды, создавая ей высокую репутацию. Что касается потребителя библиотечно-информационной продукции и услуг, то знак обслуживания становится для него движущим мотивом приобретения и обращения именно к данной продукции или услуге, своеобразной гарантией качественного обслуживания [10].

В библиотеках маркирование услуг и продукции пока широко не применяется. Однако некоторые библиотеки, например ГПНТБ России, ЦНСХБ Россельхоз-академии, ЦБС «Кунцево» и Информационно-деловой центр «Кутузовский» в Москве, Тюменская областная научная библиотека, ЦБС Кемерово, МИБС Екатеринбурга и др., уже стали использовать элементы маркирования, проставляя соответствующие символы на своих информационно-библиографических материалах.

С 1994 г. сектор экономики библиотечного дела РГБ начал выпускать научно-методическую продукцию в виде одинаково оформленных серийных изданий с эмблемой этого структурного подразделения. Подобную практику использует для своих информационных изданий другое подразделение РГБ – Информкультура. Российским библиотекарям хорошо известна эмблема издательства «Либерея», выпускающего профессиональную библиотечную литературу. Отдельные библиотеки постепенно вводят для обозначения различных видов предоставляемых услуг типовые наклейки, что в дальнейшем может послужить основой разработки отраслевой системы маркирования и принципов сертификации соответствия.

Следует отметить, что российские библиотеки в настоящее время находятся в состоянии переходного, промежуточного этапа, требующего новых подходов к обслуживанию пользователей в условиях рынка, связанных с осознанием необходимости иметь свой фирменный знак или знак обслуживания, характеризующий ее стиль, репутацию, имидж, приоритет в создании и распространении качественной продукции и услуг.

Все эти нововведения, безусловно, должны проходить в рамках процесса сертификации библиотечно-информационной продукции и услуг, так как именно на получение сертификата, подтверждающего соответствие СМК стандартам ИСО серии 9000, они и нацелены. «Сертификация библиотечно-информационной продукции (услуг) – это подтверждение соответствия библиотечно-информационных продукции и услуг установленным требованиям (показателям качества, определенным стандартным, эталонным образцам) для создания условий успешного функционирования библиотек на едином товарном рынке страны, содействия потребителям (пользователям или читателям) в компетентном выборе необходимых услуг и продукции, а также для защиты потребителя от недобросовестности исполнителя» [3]. По мнению О. Ф. Бойковой, «система сертификации является одним из эффективных инструментов правового регулирования и управления качеством библиотечно-информационной деятельности, подлежит государственной регистрации и предусматривает выдачу официального документа (сертификата соответствия) и присвоение информационного знака (знака соответствия)» [3]. Сегодня общество уже получило реальный положительный результат от внедрения добровольной независимой сертификации баз данных, электронных каталогов и картотек. Однако стандарты качества сегодня еще пока не нашли отражения в деятельности российских библиотек. Стимулирующим фактором в решении данной проблемы является введение нового Федерального закона «О техническом регулировании» от 27. 12. 2002 г. № 184-ФЗ, который включает такие важные правовые механизмы, как стандартизация, сертификация, маркирование и аккредитация. Применение этих механизмов правового регулирования является добровольным. Тем не менее, именно они сегодня выступают в качестве действенного средства управления качеством и конкурентоспособностью библиотечно-информационной продукции и услуг, подтверждающим соответствие установленным требованиям и влияющим на конечный результат деятельности библиотеки.

Литература

1. Ахмадова, Ю. А. ИСО 9000 и современные российские библиотеки: возможно ли их взаимодействие? / Ю. А. Ахмадова // Библиотека. – 2004. – № 3. – С. 39–42.
2. Бойкова, О. Ф. Библиотечно-информационная продукция и услуги: качество и конкурентоспособность / О. Ф. Бойкова // Библиотека и закон: Документы, комментарии, консультации, юридические советы на каждый день: справ. / ред. -сост. Л. Фирсова. – М.: Либерея, 1997. – С. 143–153.
3. Бойкова, О. Ф. Стандартизация и сертификация информационной деятельности / О. Ф. Бойкова // Библиотека. – 2000. – № 9. – С. 20–21.
4. ГОСТ (ИСО 9000–2001). Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. – М.: Госстандарт России, 2001. – 26 с.
5. ГОСТ (ИСО 9001–2001). Системы менеджмента качества. Рекомендации по улучшению деятельности. – М.: Госстандарт России, 2001. – 46 с.
6. ГОСТ (ИСО 9001–2001). Системы менеджмента качества. Требования. – М.: Госстандарт России, 2001. – 21 с.
7. Карташов, Н. С. Управление библиотечным делом: организационный механизм / Н. С. Карташов // Библиотековедение. – 2001. – № 4. – С. 17–25.

8. Ключев, В. К. Маркетинг в системе управления библиотекой: учеб. пособие / В. К. Ключев, Е. М. Ястребова. – М., 1995. – С. 75–82.
9. Мазур, И. И. Управление качеством: учеб. пособие / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро; под ред. И. И. Мазура. – М.: Высш. школа, 2003. – 334 с.
10. Матлина, С. Г. Привлекательная библиотека, или Что может реклама: практ. пособие / С. Г. Матлина. – М.: Либерия, 1997. – 96 с.
11. Рыбаков, И. Н. Качество и конкурентоспособность продукции при рыночных отношениях / И. Н. Рыбаков // Стандарты и качество. – 1995. – № 12. – С. 43–47.
12. Kinnell, M. Quality management and library information services: competitive advantage for the information revolution / M. Kinnell // IFLA J. – 1995. – Vol. 21, № 4. – P. 265–273.
13. Yohannsen, C. Quality management and innovation: findings of a Nordic quality management survey / C. Yohannsen // Libri. – 1995. – Vol. 45, № 3/4. – P. 131–144.