

Politica calității în contextul managementului schimbării

Tatiana COȘERIU,
director-adjunct al
BM "B.P. Hasdeu"

Viziune. Misiune. Valori. Strategii. Politici. Sunt ingredientele managementului schimbării, unde concurența și competitivitatea sunt inerente și implicite. Calitatea serviciilor, produselor, calitatea resurselor umane este o nouă filozofie prin care se atinge viziunea, se realizează misiunea vis-à-vis de valori.

Responsabilitatea socială a bibliotecii publice desemnează obligațiile bibliotecii față de client, comunitate, societate. Aceste obligații vizează calitatea și sunt menționate în misiune, documente de reglementare, politici.

Managementul schimbării impune definirea unui concept viabil al calității care de fapt specifică dimensiunile sociale ale instituțiilor de informare și documentare. Scopul elaborării unui sistem al calității este acela de a satisface nevoile clientului (utilizatorului), de a stabili o infrastructură flexibilă care să răspundă rapid cerințelor de schimbare ale societății.

Politica calității, promovată de Biblioteca Municipală este un nou model de cultură a instituției noastre, având scopul de a orienta spre client toate activitățile și procesele și de a le optimiza, astfel, încât să-i aducă beneficii pe termen lung.

Pentru a argumenta de ce avem nevoie de o politică în domeniul calității să facem o incursiune istorică privind calitatea.

- Lumea a fost creată în șase zile și după fiecare zi Dumnezeu a zis – "a fost bine făcut" (După *Geneza*);

- "Dacă un zidar a construit o casă și ea se dărîmă omorînd pe cei aflați în ea, zidarul va fi și el omorît" (*Co-*

dul lui Hammourabi, capitolul CCXI, anul 2150 î.H.);

- Mormîntul lui Rekh-Mi-Re din Theba (Egipt, 1450 î.H.) – reprezintă un egiptean care verifica, în prezența tăietorului de piatră, perpendicularitatea unui bloc de piatră cu firul de plumb;

- În Evul Mediu corporațiile dictau reguli clare și aveau un sistem de control care garantau clienților conformitatea produselor;

- "Dacă fabricile noastre, printr-un lucru îngrijit, vor asigura calitatea produselor noastre, aceasta va duce la creșterea intereselor străinilor pentru a se aproviziona de la noi și banii lor se vor scurge către regat". (Din raportul lui Colbert adresat lui Ludovic XIV, 3 august 1664);

- Petru I, Vaguette de Gribenval (inspector al artileriei) acordau atenție sistemului de control privind calitatea armelor;

- George Edwards delimitează funcțiile calitate și fabricare (1920);

- Walter Shewhart implementează statistica în calitate de mijloc pentru verificarea calității (1931);

- Dr. A.V. Feigenbaum publică lucrarea *Calitatea ca o metodă de conducere* (1945);

- Edward Deming și Joseph M. Juran pun bazele calității în industria japoneză (după al doilea război mondial);

- Crearea Comitetului Tehnic nr. 176 în cadrul ISO cu sarcina de a elabora standarde în domeniul managementului și al asigurării calității (1979);

- Comisia Europeană introduce CALITATEA în Cartea Albă intitulată *Dez-*

voltare, competitivitate, locuri de muncă (1993);

- Consiliul de Miniștri a inițiat o Rezoluție intitulată semnificativ *Politica europeană de promovare a calității sau calea Europei către excelență* (DOC.CERTIF 95/1) (1994)

Managementul calității este un imperativ major al dezvoltării BM și se axează pe trei dimensiuni:

- Realizarea și menținerea calității dorite de client prin utilizarea planificată și eficientă a resurselor umane, materiale și financiare.

- Încrederea clientului în calitatea serviciilor și eventual, a produselor furnizate prin implementarea unui sistem de calitate.

- Aplicarea managementului schimbării.

Politica calității BM este un ghid care arată unde intenționează să ajungă biblioteca în domeniu. Ea este parte componentă a politicii generale a bibliotecii, nu se referă numai la calitatea serviciilor și produselor, ci și la fiecare proces și activitate în ansamblu.

Logica BM referitoare la calitate se bazează pe următoarele criterii:

- nimic nu este perfect, deci totul poate fi îmbunătățit cu participarea întregului personal;

- toate componentele BM au o importanță egală în realizarea calității totale.

Misiunea politicii noastre în domeniul calității este *orientarea spre client, pentru a-i identifica cât mai exact nevoile, cerințele și a le satisface deplin prin serviciile prestate și produsele furnizate.*

Obiectivul nostru principal este *menținerea certificării pentru sistemul de management al calității și obținerea poziției de lider în domeniul nostru de activitate.*

Atributele noastre de bază sunt: *promptitudinea, corectitudinea și competența* – pentru servicii, iar *încrederea, amabilitatea și respectul* constituie fundamentul relațiilor dintre

noi și clienții noștri.

Devizele noastre sunt: *"Prin experiență și eficiență la nivel de excelență", "Cîștigăm în prezent – construim pentru viitor", "Succesul nostru este reprezentat de succesul clienților noștri".*

Politica în domeniul calității este primul pas al Bibliotecii Municipale în managementul calității care se realizează în baza unor principii. Principiile sunt niște rigori pentru instituție în ansamblu, care cuprind:

Principiul 1: Orientarea spre client

Considerăm dorințele utilizatorilor – ocazii favorabile pentru biblioteca noastră.

Furnizăm, oferim, livrăm exact ceea ce doresc utilizatorii noștri

Aplicarea principiului "*Orientarea spre client*" conduce la următoarele acțiuni:

- Înțelegerea întregii game de necesități ale clienților și așteptărilor acestora cu privire la produse, servicii etc.

- Asigurarea unei abordări echilibrate între nevoile și așteptările clienților, instituției, comunității.

- Comunicarea acestor nevoi și așteptări în instituție, măsurînd satisfacția clientului și acționînd asupra rezultatelor.

Principiul 2: Conducerea

Managerii trebuie să creeze și să mențină mediul intern adecvat implicării personalului în realizarea obiectivelor pe care și le propune biblioteca. Aplicarea principiului "*Conducerea*" necesită următoarele acțiuni:

- Managerii trebuie să fie activi, să devină exemplu pentru instituție, să înțeleagă și să răspundă exigențelor schimbării.

- Să stabilească o viziune clară asupra viitorului instituției, departamentului.

- Să stabilească liniile directoare ce trebuie urmate la toate nivelurile instituției.

- Furnizarea resurselor necesare

către angajați și oferirea libertății de a acționa cu responsabilitate.

- Încurajarea și recunoașterea contribuției angajaților.
- Promovarea unei comunicări deschise.
- Educarea, formarea și antrenarea personalului

Principiul 3: Implicarea totală

Oamenii, la toate nivelurile, constituie esența instituției. Prin implicarea totală ei utilizează abilitățile și competențele pentru beneficiul bibliotecii. Aplicarea principiului necesită următoarele acțiuni:

- Oportunități de dezvoltare, de îmbunătățire a competențelor, cunoștințelor și experienței personalului.
- Împărțirea liberă a cunoștințelor și experienței în echipe și grupuri.
- Buna prezentare a bibliotecii către consumatori, comunității locale și întregii societăți
- Satisfacția în muncă, mândria de a fi parte a bibliotecii.

Principiul 4: Răspuns rapid

Calitatea se situează în aria de acțiune definită de exigențele utilizatorilor, concurenților și instituției, zonă cunoscută ca "*triunghiul magic al calității*". Răspunsul rapid la aceste exigențe duc la certificarea bibliotecii pe piața biblioteconomică. Prin răspuns rapid:

- construim o bibliotecă care să răspundă nevoilor prezente ale utilizatorilor și care să fie capabilă să răspundă și mâine;
- analizăm schimbările imediate care au loc în comunitate, pentru a pune la punct idei și structuri care să permită bibliotecii să răspundă eficient acestor schimbări.

Principiul 5: Perspective pe termen lung

Obținerea calității înseamnă orientarea spre viitor. Strategiile, planurile și resursele alocate trebuie să reflecte acest angajament și se adresează perfecționării personalului, evoluției

tehnologice și altor factori care au impact asupra calității. O parte esențială a acestui angajament pe termen lung o constituie revizuirea regulată și evaluarea progresului față de planurile pe termen lung.

Principiul 6: Sistemul de măsurare

Măsurăm succesul în raport cu așteptările utilizatorilor. Evaluarea activității în ansamblu, compararea activității cu obiectivele propuse, acțiunea asupra diferențelor este un bun indicator pentru realizarea principiilor anterioare.

Principiul 7: Dezvoltarea profesională

Un concept de bază al calității este că orice lucru poate fi îmbunătățit. O filozofie mai veche de management spune: *Încă nu este rupt, nu-l repara.* Conform noii filozofii de management a BM această afirmație devine: *Dacă nu este rupt, îmbunătățește pentru că, dacă nu o faci, o va face altcineva.* Acesta este conceptul perfecționării continue la BM.

Principiul 8: Parteneriat

Prin construirea parteneriatului intern și extern se determină existența unei comunicări regulate, abordări comune ale evaluării progresului, mijloace de modificare ale obiectivelor și metode de adaptare la schimbări, provocări și competiții.

Stabilirea politicii în domeniul calității prezintă pentru BM avantaje importante:

- determină conducerea bibliotecii să-și definească clar concepția privind calitatea;
- fiind comunicată într-o formă imperativă și uniformă, aceasta îi va conferi legitimitate și va reduce la minim interpretările greșite;
- oferă un sistem de referință în managementul calității;
- înlesnește efectuarea unor analize comparative între rezultatele activității practice și principiile de politică.