

Модель Совершенства EFQM в системе менеджмента качества вуза

© 2009 О.Н. Наумова

кандидат экономических наук, доцент

Поволжский государственный университет сервиса, г. Тольятти

В статье представлен опыт реализации концепций, критериев, методики оценки модели Совершенства EFQM - Европейского фонда менеджмента качества - в системе менеджмента качества высшего учебного заведения.

Ключевые слова: модели системы менеджмента качества, процессный подход, европейские стандарты качества высшего образования.

В настоящее время вопрос разработки и внедрения в вузах системы менеджмента качества (СМК) является актуальным. Право выбора модели СМК предоставляется самому вузу в силу того, что сертификация на соответствие каким-либо требованиям является добровольной. В основу разрабатываемых систем менеджмента качества образовательного учреждения заложены следующие модели:

- международные стандарты серии ИСО 9000, в том числе ГОСТ Р ИСО 9001-2001;
- типовая модель системы качества образовательного учреждения;
- стандарты ENQA (Европейской ассоциации по гарантии качества высшего образования);
- модели Совершенства EFQM (Европейского фонда менеджмента качества);
- стандарты и принципы гарантии качества для стран Азиатско-Тихоокеанского региона (принципы Чива);
- премия Правительства Российской Федерации в области качества;
- др.

Наиболее распространенными на территории Российской Федерации, в том числе для высших учебных заведений, являются стандарты ИСО серии 9000, построенные на процессном подходе. Типовая модель, рекомендованная Министерством образования и науки Российской Федерации для вузов России, представляет собой упрощенную версию требований стандартов ИСО 9000. Развивая идею разработки и внедрения СМК вуза, необходимо умело сочетать стандарты и принципы менеджмента качества, реализуемые в мире, в том числе в России и Европе. Европейский подход полностью построен на принципах, связанных с удовлетворенностью потребителей качеством предоставляемых услуг.

Рост конкуренции, развитие рыночных принципов в сфере образования, вхождение России в европейское образовательное пространство и мно-

гое другое еще более обостряют актуальность изучения и удовлетворения запросов потребителей. Ориентация на потребителей при формировании качества оказания образовательных услуг позволяет не только проводить диагностику образовательного процесса, но и вырабатывать шаг за шагом эффективный механизм управления им.

Одной из систем добровольной сертификации системы менеджмента качества вуза являются стандарты EFQM - Европейского фонда менеджмента качества. Они построены как многоуровневая система, в основу которой положен принцип постоянного совершенствования качества через проведение системных преобразований. Система стандартов EFQM предусматривает три уровня признания, к которым относятся:

- стремление к Совершенству;
- признанное Совершенство;
- награда за Совершенство - Европейская премия качества.

Первые два уровня доступны членам EFQM и другим организациям. Уровень "Стремление к Совершенству" предназначен для организаций, настроенных на поиск путей постоянного совершенствования качества, и построен на реализации проектно-ориентированной системы менеджмента качества. На уровень "Признанное Совершенство" могут претендовать организации, которые уже имеют опыт реализации принципов и методов EFQM в оценке качества. Третий уровень - награда EFQM за Совершенство - может быть доступен только европейской организации или интернациональной компании с преобладанием в ней европейского бизнеса.

Первым уровнем, позволяющим получить опыт самооценки системы менеджмента качества вуза в соответствии с требованиями EFQM, является уровень "Стремление к Совершенству", который основан на девяти критериях: лидерство, персонал, политика и стратегия, партнерство и ресурсы, процессы, результаты для пер-

сонала, результаты для потребителя, результаты для общества, ключевые результаты. Оценка каждого критерия проводится в соответствии с методикой самооценки Европейского фонда менеджмента качества, который предусматривает:

- обращение руководителя к персоналу с указанием цели проведения оценки;
- разработку анкеты с включением вопросов по всем девяти критериям оценки;
- проведение анкетирования персонала на условиях анонимности и добровольности;
- проведение статистической обработки анкет, формирование диаграммы Парето;
- формирование предложений и рекомендаций персонала по улучшению деятельности вуза в разрезе критериев;
- определение сильных и слабых сторон деятельности вуза, структурированных по девяти критериям модели Совершенства EFQM;
- разработка проектов действий по улучшению качества и их реализация;
- формирование отчета о полученных результатах улучшения качества и его оценка валидателем EFQM.

Как уже отмечалось ранее, в основу метода самооценки заложен метод анкетирования. Предусмотрена 6-балльная шкала оценки критериев и элементов, где 0 баллов указывает на то, что, по мнению респондента, деятельность вуза в данном направлении еще не начиналась, а 5 баллов подтверждает, что деятельность полностью осуществляется. Нами данная шкала была дополнена привычной интерпретацией оценки: “отлично”, “хорошо”, “удовлетворительно”, “ниже удовлетворительно”, “неудовлетворительно” и укрупненной шкалой оценок, где баллы 0, 1, 2 характеризуют отрицательную оценку, а баллы 3, 4, 5 - положительную оценку.

После проведения анкетирования в Поволжском государственном университете сервиса критерий “Лидерство” был оценен в 4,06 балла. При этом личный пример ректора в развитии университета получил наибольшую оценку - 4,91 балла. Свыше 90% положительных оценок получили такие подкритерии, как участие администрации университета в поддержании и оценивании улучшений, проводимых персоналом университета, участие администрации в организации и содействии повышению своей квалификации и квалификации персонала, в разработке и реализации системы менеджмента качества, формировании миссии и корпоративной этики университета. Установление администрацией деловых отношений с партнерами (работодателями, заказчиками НИР и др.), организация администрацией приема сотрудников и ППС по слу-

жебным вопросам, заслушивание их пожеланий, приветствие инициативы получили оценку 3,78 балла. Наименьшей оценке - 3,23 балла - была подвергнута роль администрации в поддержании системы управления качеством вне университета - у работодателей, других учебных заведений и вышестоящих организаций.

Второй критерий - “Политика и стратегия” - был оценен в 4,38 балла. При этом наивысшая оценка (4,6 балла) получена по соответствию реализуемой в университете стратегии и политике, нормативно-правовой документации, разработанной в вузе. Свыше 90% положительных оценок получили миссия, стратегия, цели и политика в области качества, отраженные в руководстве по качеству и программах развития университета. Анализ и корректировка стратегии и политики в области качества получили 4,44 балла, информированность персонала о целях и задачах развития университета - 4,44 балла, введенная практика анализа достигнутых показателей и разработка корректирующих и предупреждающих действий - 4,34 балла. Наименьшие результаты достигнуты по оценке изучения деятельности конкурентов на рынке образовательных услуг региона, использования информации о конкурентах и партнерах при долгосрочном планировании по видам деятельности университета - 3,9 балла.

Третий критерий - “Персонал” - оценен в 3,8 балла. Свыше 90% положительных оценок представлено по выявлению взаимосвязи кадровой политики университета со стратегией и политикой его развития по направлениям деятельности. Изучение потребности сотрудников и ППС в повышении квалификации оценено в 3,9 балла. Чуть ниже оценены роль и личная ответственность персонала в улучшении качества своей работы. Деятельность университета по охране и профилактике здоровья, технике безопасности, созданию комфортных условий труда, морального и материального стимулирования оценили положительно 85,6% опрошенных. Наименьшей оценке был подвергнут вопрос об учете предложений персонала в области улучшения качества при разработке программ развития университета по направлениям его деятельности (3,6 балла).

Четвертый критерий - “Партнерство и ресурсы” - оценен в 3,9 балла. Наибольшая оценка дана эффективности использования имеющихся ресурсов в университете (4,08 балла). Более 90% положительных ответов получено по оценке эффективности мер, связанных с укреплением трудового коллектива, с использованием современных образовательных и информационных технологий, финансовых ресурсов, с рациональностью формирования сети партнеров по видам

деятельности университета, использования интеллектуальной собственности и знаний в повышении качества предоставляемых услуг, с оценкой управления информацией и обеспечения к ней доступа персонала.

Пятый критерий - "Процессы" - оценен в 3,96 балла. Оптимальность разработки основных процессов оценена в 3,99 балла при 91,8 % положительных ответов. Среди основных процессов наивысшей оценке подверглись такие процессы, как проектирование, разработка и реализация основных образовательных программ - 4,17 балла, довузовская подготовка - 4,12 балла, прием студентов - 4,37 балла, воспитательная и внеучебная работа с обучаемыми - 4,17 балла. Наименьшую оценку получил процесс научно-исследовательской и инновационной деятельности университета - 3,43 балла. Такие процессы, как маркетинговые исследования образовательных, научных услуг и социального заказа на подготовку выпускника, проектирование, разработка и реализация программ дополнительного образования, подготовка кадров высшей квалификации, получили оценку в интервале от 3,78 до 3,98 балла при положительных ответах выше 90%.

Разработанность обеспечивающих процессов оценена в 3,96 балла. Среди них 4 балла и выше набрали такие процессы, как управление инфраструктурой вуза - 4,0 балла, учебно-методическое обеспечение - 4,16 балла, редакционно-издательская деятельность - 4,17 балла, библиотечное обслуживание - 4,45 балла, обеспечение безопасности жизнедеятельности - 4,15 балла. Ниже 4 баллов оценены такие процессы, как управление персоналом - 3,98 баллов, внутренний и внешний обмен информацией - 3,7 балла, управление закупками - 3,5 балла, программно-информационное обслуживание - 3,9 балла и управление производственной средой - 3,6 балла.

Результаты для потребителей оценены в 3,7 балла. По такому показателю, как стремление университета к улучшению своего имиджа, получению наград и отличий, в том числе за качество, набрано 4,34 балла при 94,4% положительных ответов. Остальные показатели оценены ниже 4 баллов, а именно: эффективность изучения и анализа удовлетворенности потребителей качеством предоставляемых услуг - 3,9 балла, эффективность реагирования на претензии потребителей - 3,9 балла, эффективность реализации рейтинговой системы текущей успеваемости студента - 3,8 балла, учет мнения работодателей при формировании учебных планов - 3,9 балла, учет конкурентных преимуществ университета - 3,8 балла.

Результаты для персонала оценены в 3,66 балла. Все составляющие данной оценки ниже 4 баллов, а именно: регулярность оценки удовлетворенности персонала - 3,43 балла, эффективность проведения социологических опросов персонала удовлетворенностью условиями труда, профессионального роста, оплатой труда и др. - 3,0 балла, удовлетворенность персонала администрацией - 3,12 балла, информированность персонала о результатах опросов - 3,13 балла, оценка текучести кадров, возможностей карьерного роста, эффективности социальных программ, действующих в университете, - 3,63 балла, эффективность работы группы внутренних аудиторов и совета по качеству - 3,89 балла.

Результаты для общества оценены в 4,02 балла, из них участие университета в гражданско-патриотических программах, программах воспитания молодежи, культурного просвещения получило 4,04 балла, участие персонала и обучающихся в общественных и благотворительных программах и акциях города и региона - 3,91 балла, информированность населения о деятельности университета и его влиянии на местную и региональную экономику - 3,94 балла, эффективность отношений с местными и региональными властями - 4,18 балла.

Ключевые результаты оценены в 3,83 балла. Практически все подкритерии получили оценку выше 4 баллов, а именно оценка финансовых результатов университета - 4,34 балла, оценка нефинансовых результатов (доли на рынке образовательных услуг, качество образовательных услуг) - 4,13 балла, разработка университетом новых актуальных направлений деятельности - 4,32 балла, имидж университета на рынке образовательных услуг региона - 4,04 балла.

Таким образом, итоговая оценка по всем девяти критериям составила по университету 3,83 балла, что можно признать за удовлетворительный уровень. При этом, по мнению коллектива, 37,7% из вышеназванных критериев полностью реализуются в вузе, имеют большой прогресс - 34,4%, признаются определенные достижения - 16,8 %, по мнению коллектива, есть кое-какие результаты - 5,8 % , коллектив что-то об этом слышал - 3,4%, и считают, что деятельность в оцениваемых показателях еще не началась, - 1,9 %. При этом полностью несут ответственность за возможное удовлетворение потребностей заказчиков, откровенны в определении сильных и слабых сторон деятельности университета, являются убежденными участниками в управлении качеством и его улучшении, повышают свою компетентность и квалификацию, передают свой опыт

другим 67,7 % персонала. Не начали действовать по вышеуказанным направлениям 23,4 % персонала. Считают, что применять озвученные принципы рано, 5,2 %. Убеждены, что это никому не нужно, - 3,7 %. Подавляющее большинство - 91,1% - понимают, участвуют и реализуют в своей работе принципы менеджмента качества; 8,9% коллектива скептически настроены, что требует разработки действенных мер по преодолению инертности с целью вовлечения персонала в улучшение управления деятельностью университета.

Параллельно с анкетированием был осуществлен сбор предложений персонала по улучшению деятельности университета. К основным из них нами отнесены:

- содействие повышению лидерских способностей персонала, привлечение в ряды лидеров заведующих кафедрами, повышение роли и ответственности заведующих кафедрами за результаты деятельности;
- доведение до персонала информации о результатах проведенного анализа по направлениям деятельности университета, решениях ученого совета, ректората;
- усиление контроля за внедрением знаний и навыков, полученных персоналом университета в процессе повышения квалификации;
- доведение до сведения персонала системы мотивации результатов труда, организация встречи с выдающимися учеными, политиками, деятелями искусства и культуры;
- ежегодное обучение персонала информационным технологиям, полная автоматизация организации учебного процесса;
- систематическое пополнение объема знаний персонала университета в области СМК, своевременное информирование об изменениях;
- изучение мнения работодателей по совершенствованию содержания образовательных программ;
- повышение степени социальной защищенности персонала, разработка программы по профилактике здоровья, исследование удовлетворенности персонала путем проведения анкетирования;
- активизация работы института кураторства, разработка программы взаимодействия вуза с выпускниками и др.

В целом, результаты анкетирования позволили выделить в разрезе каждого критерия сильные стороны, куда были отнесены подкритерии

с максимальной оценкой, и области для улучшения с подкритериями минимальной оценки. Наибольший интерес с позиций стандартов EFQM представляют области для улучшения деятельности вуза, или зоны резервного развития. На основании проведенного исследования нами были определены приоритетные области для улучшения деятельности вуза, а именно:

- управление качеством вне университета (у работодателей, учебных заведений, вышестоящих организаций) для установления деловых контактов с партнерами по направлениям деятельности университета;
- разработка системы изучения деятельности конкурентов и использование результатов анализа при оперативном и долгосрочном планировании по видам деятельности университета;
- использование результатов анализа достигнутых показателей качества для разработки корректирующих и предупреждающих действий;
- вовлечение персонала в разработку улучшений по направлениям деятельности университета с целью достижения наибольшей эффективности использования интеллектуальной собственности и знаний для повышения качества предоставляемых услуг, личной ответственности за результаты и качество своей работы;
- реализация системы социологических опросов удовлетворенности потребителей качеством предоставляемых услуг, персонала условиями труда, профессиональным ростом;
- информирование общества о деятельности и достижениях вуза.

Оценив по 5-балльной системе влияние выделенных резервных зон на результаты деятельности вуза и возможности реализации университетом мероприятий по улучшению своей деятельности, вуз определил приоритетные проекты для улучшения качества.

Таким образом, введение в практику работы вуза европейских стандартов модели Совершенства EFQM позволит вузу с определенной периодичностью изучать мнения потребителей, партнеров, персонала, выявлять сильные и слабые стороны своей деятельности, зоны резервного развития, проводить сравнительный анализ достигнутых результатов по критериям оценки качества, что будет способствовать формированию устойчивого механизма постоянного стремления вуза к совершенствованию своей деятельности.

Поступила в редакцию 08.08.2009 г.