

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ВУЗА С ПРИМЕНЕНИЕМ МОДЕЛИ EFQM

Д.М. МАСЛОВ, Ю.В. ВЫЛГИНА, Ю.В. ГРУБОВА
ФГБОУВПО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина»,
Иваново, Российская Федерация
E-mail: maslow@bk.ru, jvilgina@mail.ru, jgrubova@rambler.ru

Авторское резюме

Состояние вопроса: Применение модели EFQM предполагает проведение серьезного диагностического исследования эффективности управленческого потенциала организации, оценку зрелости системы менеджмента относительно эталонного уровня, выявление сильных сторон, а также областей, где целесообразно проводить улучшения.

Материалы и методы: При проведении самооценки по критериям модели EFQM используются такие методы, как анкетирование, метод формуляров и рабочее совещание, а также элементы оценочной логики RADAR.

Результаты: Представлены возможности применения модели EFQM в бюджетной сфере, приведен опыт ИГЭУ по работе с моделью.

Выводы: Систематическая деятельность по совершенствованию с применением различных методов и инструментов модели EFQM позволяет руководству ИГЭУ планомерно улучшать качество своей деятельности по всем девяти критериям модели EFQM.

Ключевые слова: система менеджмента качества, высшее учебное заведение, модель совершенства, самооценка.

STRATEGIC DEVELOPMENT OF UNIVERSITY WITH EFQM MODEL

D.M. MASLOV, Yu.V. VYLGINA, Yu.V. GRUBOVA
Ivanovo State Power Engineering University, Ivanovo, Russian Federation
E-mail: maslow@bk.ru, jvilgina@mail.ru, jgrubova@rambler.ru

Abstract

Background: The application of the EFQM model assumes implementation of the serious diagnostic research of organization's managerial potential efficiency, management system maturity assessment and benchmarking, revelation of strengths and areas for improvement.

Materials and methods: During the self-assessment using EFQM model criteria, a combination of the following methods is used: questionnaire polls, blank forms, conference meetings, elements of RADAR assessment logic.

Results: The opportunities to apply the EFQM model in a state-financed sector are presented, model application practices in ISPU are described.

Conclusions: Systematic improvement of using different EFQM model methods and tools allows ISPU management to continually improve the quality in all directions of its activities in the context of the nine EFQM model criteria.

Key words: Quality Management System, University, Perfection Model, Self-assessment.

В последние годы мировая практика менеджмента в организациях бюджетной сферы, в том числе в сфере образования, указывает на явную тенденцию к заимствованию из бизнеса моделей и методов, обеспечивающих устойчивость, конкурентоспособность, высокую эффективность деятельности. Общество требует от бюджетных организаций эффективного и ответственного управления. При этом главным мериллом эффективности выступает качество производимых услуг, причем качество рассматривается как степень удовлетворения потребностей всех групп заинтересованных сторон образовательной организации – от студента и его родителей до работодателей и общества в целом.

Для того чтобы обеспечить качество подготовки выпускников, обладающих высокой профессиональной квалификацией и необходимыми компетенциями, востребованными на

рынке труда, отечественное университетское образование должно отвечать современным мировым образовательным стандартам, которые предполагают эффективное управление вузом, основанное на принципах менеджмента качества.

Сегодня на повестке дня руководителей многих высших учебных заведений стоит вопрос о построении системы обеспечения качества вуза, ее развертывании в масштабах всей организации, оценке эффективности и совершенствовании этой системы. Одним из доступных и хорошо зарекомендовавших себя подходов к построению систем менеджмента качества (СМК) является применение методов организационной самооценки на основе моделей делового совершенства.

В Европе большинство таких моделей строятся на основе модели Европейского фонда управления качеством (EFQM).

Большинство несоответствий и проблем в работе организаций (по различным оценкам от 75 до 98 %) являются результатом системных ошибок в управлении. Традиционно применяемые в образовательных учреждениях методы самооценки, такие как рейтинги профессорско-преподавательского состава, структурных подразделений, а также по показателям комплексной оценки, направлены на выявление несоответствий в процессах жизненного цикла подготовки специалистов (маркетинг, довузовская подготовка, прием студентов, разработка учебно-методических материалов, реализация образовательных программ, воспитательный процесс, содействие трудоустройству и т.п.) и обеспечения их ресурсами (материально-техническое обеспечение, менеджмент персонала, финансово-экономический менеджмент, информационное обеспечение и т.п.). Эти методы не показывают несоответствия в процессах управления организацией (планирование, анализ деятельности, стратегический менеджмент). Модель совершенства EFQM направлена прежде всего на поиск мест для улучшения, выявление и предотвращение несоответствий в процессах управления организациями и образовательными учреждениями [1].

Модель совершенства EFQM известна с 1992 г. как модель Европейской премии качества (с 2006 г. – премии совершенства EFQM) для организаций любой сферы деятельности, формы собственности и размеров.

Применение модели EFQM предполагает не только конкурсную оценку, но и проведе-

ние серьезного диагностического исследования мощности и эффективности управленческого потенциала организации, оценку зрелости системы менеджмента относительно эталонного уровня, выявление сильных сторон, а также областей, где целесообразно проводить улучшения.

Модель EFQM объединяет две группы критериев: «возможности» и «результаты» (рис. 1).

Критерии группы «возможности» помогают понять и оценить процесс достижения результата. Группа критериев «результаты» включает основные показатели и результаты деятельности компании, т. е. чего достигла организация, используя имеющиеся возможности.

Стрелки на схеме модели (рис. 1) отражают ее динамический характер: инновации и обучение помогают улучшить возможности, что в конечном итоге отражается на результатах.

Каждый критерий модели имеет балльную оценку, общая сумма по всем критериям составляет 1000 баллов. Весовое содержание каждого критерия устанавливают эксперты EFQM и многочисленные пользователи модели (коэффициенты могут меняться с учетом накапливаемого опыта и переменами во внешней среде). Группы «возможности» и «результаты» имеют эквивалентные максимальные оценки – по 500 баллов, что указывает на одинаковую важность как потенциала организации, так и того, насколько он успешно используется [2].

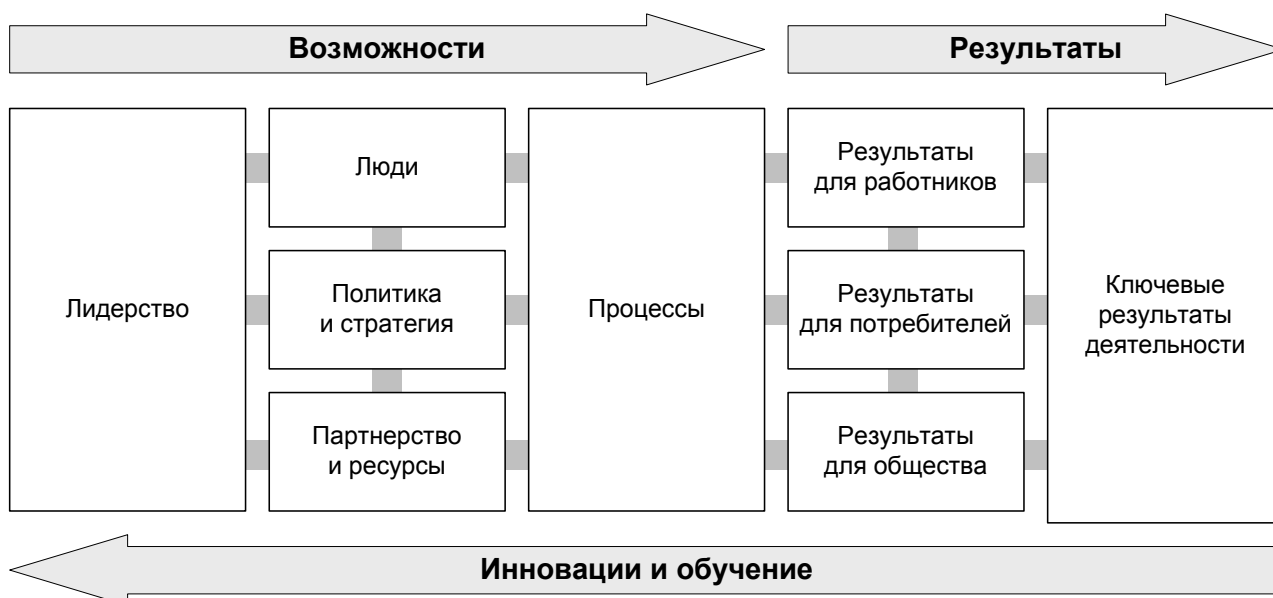


Рис. 1. Схема модели совершенства EFQM

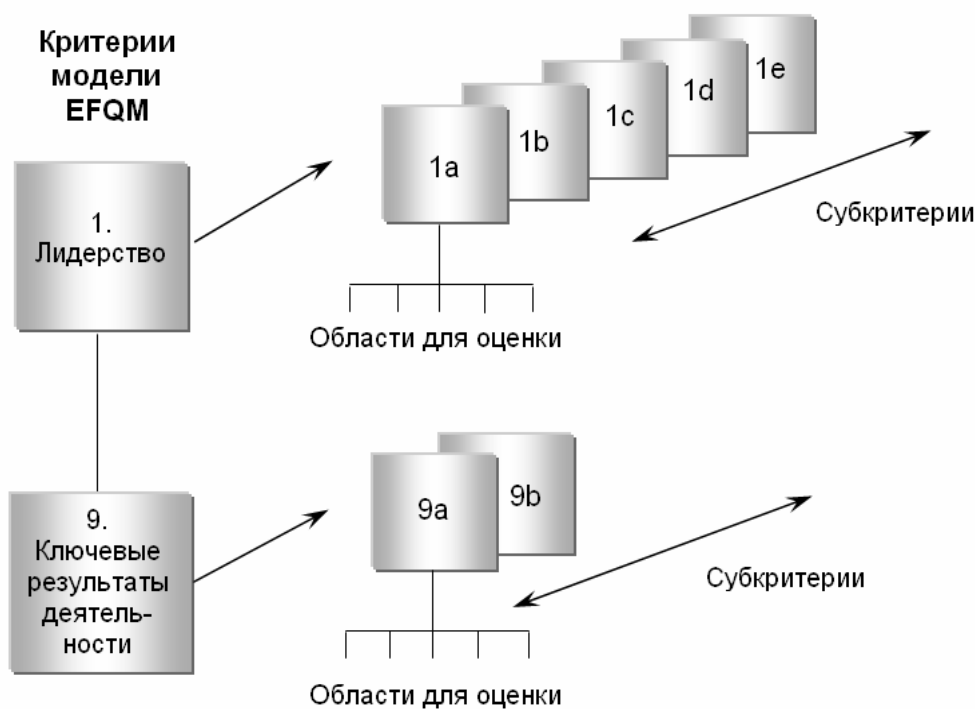


Рис. 2. Структура критериев модели EFQM

Девять критериев модели EFQM содержат 32 субкритерия, детализирующих модель. В свою очередь, каждый из 32 субкритериев модели EFQM охватывает несколько областей (направлений) для оценки (измерения). Таких областей в модели более 300. Трехуровневая структура критериев модели EFQM представлена на рис. 2.

В 1999 г. был проведен серьезный пересмотр модели, из ее названия было удалено слово «бизнес» (до 1999 г. модель называлась EFQM Business Excellence Model). Это связано в первую очередь с тем, что многие некоммерческие организации увидели в модели EFQM практический инструмент, позволяющий им строить эффективную систему управления на основе постоянной самооценки, сравнения себя с эталоном и результатами лучших организаций, выявления областей для совершенствования и поиска лучших управленческих решений [2].

Еще одним важным результатом пересмотра модели стало появление в 1999 г. адаптированной версии модели EFQM для некоммерческих организаций Public and Voluntary Sector Model. На базе модели EFQM для общественного сектора в 2003 г. была представлена версия модели EFQM для высшего образования. Разработка адаптированной модели проводилась на базе университета Шеффилд Халам (Великобритания), который координирует проект EFQM «Качество в сфере высшего образования». В отраслевой версии модели заложен опыт применения модели EFQM в европейских вузах 20 разных стран.

С момента учреждения Европейской премии по качеству во многих европейских странах стали появляться национальные конкурсы, основанные на модели EFQM. В России с 1997 г. существует Премия Правительства РФ в области качества, критерии которой гармонизированы с этой моделью. Кроме того, на региональном уровне проводятся локальные конкурсы на соискание премий по качеству, в основе которых также лежат критерии модели EFQM, например, Поволжская премия в области качества, Ярославский областной конкурс «За лучшую работу в области обеспечения качества» и др.

В 2005 г. учрежден конкурс на соискание Премии СНГ за достижения в области качества продукции и услуг, основанный на модели EFQM.

В целях улучшения качества государственных услуг и повышения эффективности деятельности организаций бюджетной сферы в 2000 году в Европе под эгидой Еврокомиссии в Европейском институте публичного администрирования (EIPA) на базе модели совершенствования EFQM была разработана «Общая схема оценки» (Common Assessment Framework – далее модель CAF), которая сегодня успешно внедряется во многих европейских странах. В России развивается адаптированная версия модели CAF для аппаратов органов государственной власти и местного самоуправления – модель ЭПУС (Эффективная публичная служба).

В 2001 г. в ответ на требования бизнес-сообщества разработать понятную схему по-

этапного движения к организационному совершенству EFQM учредил систему признания достижений организаций, применяющих модель EFQM для самооценки, – уровни совершенства EFQM: «Стремление к совершенству» (C2E) и «Признанное совершенство» (R4E). Национальным партнером EFQM в России является Всероссийская организация качества (ВОК), а обучение и сертификацию отечественных предприятий по уровням совершенства EFQM проводят Центр консалтинга и обучения и Центр экспертных программ ВОК.

В том же 2001 г. на базе Московского государственного института стали и сплавов (МИСиС) проведен первый отраслевой министерский конкурс качества для вузов, который проводится под эгидой Рособнадзора и сегодня носит название «Системы качества подготовки выпускников образовательных учреждений профессионального образования». Модель вузовского конкурса является адаптированным для сферы образования вариантом моделей EFQM и Премии Правительства РФ.

В рамках известной в вузовской среде «типовой модели» СПбГЭТУ «ЛЭТИ» диагностическая самооценка «совершенства деятельности вуза» также проводится по адаптированным критериям модели EFQM.

В качестве базовой модели совершенствования деятельности Ивановского государственного энергетического университета выбрана модель Европейского фонда управления качеством (EFQM) и типовая модель системы качества образовательного учреждения, разработанная СПбГЭТУ «ЛЭТИ».

Для гармонизации накопленного опыта и текущей деятельности вуза по качеству с критериями модели EFQM, а также актуализации системы менеджмента качества ИГЭУ приказом ректора в январе 2006 г. был создан Научный центр бенчмаркинга и совершенствования (НЦБС). Руководство деятельностью в области качества в масштабах вуза находится в компетенции ректора, в масштабах факультета/подразделения – в компетенции декана/руководителя подразделения.

Принятие решений по ключевым вопросам функционирования СМК в масштабах вуза происходит на заседании Ученого совета, в масштабах факультета/кафедры – на совете факультета/заседании кафедры.

Эффективность системы менеджмента качества вуза и направления ее совершенствования определяются по результатам самооценки (самообследования) в соответствии с критериями модели совершенства EFQM, адаптированной для учебных заведений специалистами НЦБС, а также «Методическими рекомендациями для вузов и ссузов по организации и проведению самооценки эффективности функционирования систем управления в

области менеджмента качества на основе модели совершенствования деятельности».

При разработке организационно-методического обеспечения самооценки вуза применялся опыт партнеров ИГЭУ по образовательной сети совершенствования MANRU, объединяющей ряд отечественных вузов – лидеров в области качества, а также Всероссийскую организацию качества, Европейский фонд управления качеством, британский университет Шеффилд Халам, являющийся головным вузом европейского образовательного сообщества EFQM.

При проведении самооценки в ИГЭУ используются такие методы, как анкетирование, метод формуляров и рабочее совещание, а также элементы оценочной логики RADAR.

По результатам самооценки специалисты Научного центра бенчмаркинга и совершенствования ИГЭУ готовят отчет по самооценке, в котором проводится анализ сильных сторон и выявленных приоритетных областей для улучшения по всем девяти критериям модели EFQM, формулируются выводы и рекомендации для руководства вуза.

Результаты самооценки и выводы отчетов по самооценке представляются в ректорат и затем обсуждаются на Ученом совете вуза. Последующие рабочие совещания по результатам самооценки проводятся на уровне ректората, где определяются направления совершенствования и необходимые действия по улучшению, оценивается степень воздействия на систему управления университета в целом, сложность исполнения и необходимые ресурсы.

Опыт ИГЭУ по применению модели EFQM в практике вузовского управления и методические разработки специалистов НЦБС широко представлены в ведущих научных и отраслевых изданиях, таких как «Higher Education in Europe», «EFQM Excellence One» «Высшее образование в России», «Методы менеджмента качества», «Качество. Инновации. Образование», «Университетское управление: практика и анализ» и др., на международных конференциях в России и за рубежом, а также на российских и зарубежных Интернет-порталах по вопросам управления качеством, в том числе на федеральном информационно-справочном портале поддержки систем управления качеством Рособнадзора.

Систематические мероприятия по внедрению модели EFQM позволили ИГЭУ одним из первых российских вузов успешно пройти в мае 2008 г. процедуру внешней оценки на соответствие системы менеджмента качества вуза уровню EFQM «Стремление к совершенству» и получить сертификат Европейского фонда управления качеством (сертификат № C2E2008643224242 от 26 мая 2008 г.) [3].

Систематическая работа по совершенствованию модели EFQM с применением раз-

личных методов и инструментов позволяет руководству ИГЭУ планомерно улучшать качество по всем направлениям деятельности по всем девяти критериям модели EFQM. В феврале 2012 года вуз успешно прошел оценку по второму уровню EFQM «Признанное совершенство».

Список литературы

1. **Маслов Д.В., Вылгина Ю.В.** Современные инструменты управления: модель совершенствования EFQM: учеб. пособие / Иван. гос. энерг. ун-т. – Иваново, 2006. – 107 с.

2. **European** Foundation for Quality Management – EFQM. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.efqm.org>

3. **Отчет** о результатах самообследования Ивановского государственного энергетического университета имени В.И. Ленина. – Иваново, 2009. – 343 с.

References

1. Maslov, D.V., Vylgina, Yu.V. *Sovremennye instrumenty upravleniya: model' sovershenstvovaniya EFQM* [Modern Management Tools: EFQM Perfection Model], Ivanovo, 2006, 107 p.

2. European Foundation for Quality Management – EFQM. URL: <http://www.efqm.org>

3. *Otchet o rezul'tatakh samoobsledovaniya Ivanovskogo gosudarstvennogo energeticheskogo universiteta imeni V.I. Lenina* [Report about Results of Ivanovo State Power Engineering University Self-Assessment], Ivanovo, 2009, 343 p.

Маслов Дмитрий Владимирович,

ФГБОУВПО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга, директор Научного центра бенчмаркинга и совершенствования, e-mail: maslow@bk.ru, jvilgina@mail.ru, jgrubova@rambler.ru

Вылгина Юлия Вадимовна,

ФГБОУВПО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга, ассессор Европейского фонда управления качеством (EFQM), e-mail: jvilgina@mail.ru

Грубова Юлия Владимировна,

ФГБОУВПО «Ивановский государственный энергетический университет имени В.И. Ленина», кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга, e-mail: jgrubova@rambler.ru