

ФУНДАМЕНТАЛЬНЫЕ КОНЦЕПЦИИ EFQM КАК ОСНОВА СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ВУЗА

ХОХЛОВА Елена Васильевна – канд. пед. наук, доцент, руководитель Центра управления качеством образования, Ставропольский государственный аграрный университет. E-mail: kach-stgau@mail.ru

ФЕДИСКО Ольга Николаевна – канд. пед. наук, начальник отдела разработки и внедрения систем менеджмента качества, Ставропольский государственный аграрный университет. E-mail: kach-stgau@mail.ru

ДУБ Галина Владиславовна – менеджер отдела разработки и внедрения систем менеджмента качества, Ставропольский государственный аграрный университет. E-mail: kach-stgau@mail.ru

Аннотация. В статье представлено оригинальное видение процесса внедрения фундаментальных концепций Европейского фонда менеджмента качества (EFQM) в условиях российского университета. Определяя приоритетные направления на различных этапах своего развития, СтГАУ ориентировался на фундаментальные Концепции совершенства EFQM, которые формировали основу философии качества и вдохновляли университет на поиски новых областей для применения полученных знаний и опыта.

Ключевые слова: система менеджмента качества, менеджмент процессов, потребители, конкурентные преимущества, фундаментальные концепции EFQM

Фундаментальные Концепции совершенства Европейского фонда менеджмента качества (EFQM) – это философское обоснование восьми ключевых принципов управления, в которых аккумулирован успешный мировой опыт управления качеством в организациях: достижение успеха благодаря таланту людей; создание добавленной ценности для потребителей; лидерство с видением, вдохновением и целостностью; создание устойчивого будущего; возвращение творчества и инноваций; гибкое управление; развитие организационных возможностей; поддержание выдающихся результатов¹.

Определяя приоритетные направления на различных этапах своего развития, СтГАУ ориентировался на фундаментальные концепции EFQM, которые формировали основу его стратегии и вдохновляли коллектив вуза на поиски новых областей для применения полученных знаний.

В 1999 г. университет находился в со-

стоянии кризиса: изношенная материально-техническая база, старение педагогического коллектива, недостаток финансовых средств, высокая текучесть кадров. Для преодоления этих вызовов требовались неординарные подходы, не требующие больших финансовых ресурсов, и люди,



¹ Фундаментальные концепции EFQM. URL: [http:// efqm.-rus.ru/concept.php](http://efqm.-rus.ru/concept.php)

уверенные в собственных силах и готовые воплощать эти подходы в жизнь. Поэтому новая система управления университетом в период с 1999 по 2004 гг. выстраивалась, опираясь на одну из фундаментальных концепций EFQM – «Лидерство с видением, вдохновением и целостностью», ключевая идея которой – формирование четкого образа будущего и воодушевление сотрудников, студентов на его достижение по образцу собственной деятельности, поведения и опыта.

Соответственно, в университете была проведена колоссальная работа: из числа сотрудников вуза собрана команда лидеров в образовании, науке, производстве, в общественной деятельности для продвижения в коллективе идеи о необходимости перемен; сформулирована новая Миссия вуза (построить современный вуз, выпускающий не просто высококлассных специалистов, а элиту Ставропольского края); проведено широкомасштабное информирование сотрудников, потребителей, партнеров о новых ориентирах в развитии вуза. Таким образом, при участии всего коллектива были определены стратегические цели развития вуза, рассмотрены инициативы и предложения по реконструкции образовательного и научно-исследовательского процессов, разработаны модели управления персоналом, которые были закреплены в Концепции развития вуза на период до 2005 г.

На этом этапе была проведена целенаправленная работа по восстановлению благоприятных коммуникаций как внутри университета, так и во внешней среде: в структуре вуза была создана пресс-служба для взаимодействия с коллективом сотрудников и студентов, со средствами массовой информации для продвижения информации о жизни вуза среди различных групп общества; возобновлено регулярное издание университетской газеты, а также ее специальных выпусков, посвященных различным памятным датам в истории вуза и отдельных структурных подразделений,

выдающимся сотрудникам, выпускникам, ветеранам и почетным гостям. Для широкого вовлечения студентов в процессы преобразования, в обсуждение актуальных вопросов жизни вуза и в разработку оптимальных способов их решения была учреждена новая традиция – проведение весной и осенью сессий ежегодной школы студенческого актива «Молодежный лидер СтГАУ». Цель деятельности школы – развитие лидерского потенциала студентов, формирование у них опыта конструктивного взаимодействия с людьми разных поколений и реализации различных проектов.

В этот же период очевидной стала необходимость создания внутривузовской системы управления качеством, которая позволила бы упорядочить и оптимизировать образовательный процесс в тесной интеграции с наукой и производством. Поэтому в 2002 г. в СтГАУ был создан центр управления качеством образования, сотрудники которого занимались непосредственной разработкой, внедрением, научно-методическим сопровождением функционирования и совершенствования системы менеджмента качества вуза. Как результат – в 2004 г. университет внедрил и сертифицировал разработанную систему менеджмента качества согласно международному стандарту ИСО 9000 (в 2014 г. проведена ресертификация и получен сертификат соответствия СМК требованиям ИСО 9001:2011). Это положительным образом сказалось на формировании общественного мнения о положении университета на рынке образовательных, научно-исследовательских и консультационных услуг и повлекло увеличение количества заказов и обращений от студентов, родителей, работодателей, партнеров по бизнесу, инвестиционных компаний и др.

На этапе становления системы менеджмента качества (2004–2005 гг.) важным фактором сохранения и приумножения достигнутых результатов стало обращение и осмысление другой фундаментальной концеп-

ции EFQM – «Достижение сбалансированных результатов» (с 2013 г. – «Достижение выдающихся результатов»). Ключевая идея этой концепции заключается в том, что у успешных организаций устойчивые выдающиеся результаты отвечают как краткосрочным, так и долгосрочным потребностям всех заинтересованных сторон в контексте среды их деятельности.

В соответствии с этим университет обратился к изучению лучших российских и европейских практик в области управления качеством, стал шире использовать бенчмаркинг по ключевым процессам, актуализировал систему обратной связи с потребителями для построения оптимальной маркетинговой стратегии. Постепенно мы пришли к осознанию того, что и в сфере образования ярко проявляется независимость потребителя, а предлагаемые вузом услуги принимаются тогда, когда они соответствуют его запросам [1]. Поэтому СтГАУ разработал собственную модель оценки удовлетворенности различных групп потребителей (абитуриентов, студентов, выпускников, работодателей, сотрудников) для целенаправленного изучения их ожиданий.

С опорой на результаты мониторинга удовлетворенности потребителей в этот период в образовательный процесс интенсивно внедрялись компьютерные технологии, существенно обновлялась материально-техническая база производственной инфраструктуры, создавались инновационные центры для более качественной реализации образовательного процесса, научной деятельности и практической подготовки студентов.

2005–2007 гг. – это период становления российского рынка образовательных услуг, время поиска вузами своего уникального сегмента в нем и наращивания конкурентных преимуществ. Анализ ключевых идей фундаментальной концепции EFQM «Построение партнерских отношений» (с 2013 г. – «Гибкое управление») и по-

гружение в лучшие мировые практики в сфере социально-профессиональных коммуникаций запустили процесс широкого вовлечения сотрудников, студентов, партнеров в совместную проектную деятельность, расширения присутствия университета в медиапространстве. Кроме того, впервые были разработаны критерии оценки эффективности существующих партнерских отношений и выбора стратегических партнеров на перспективу.

Основной результат этого этапа развития системы менеджмента качества – присуждение университету статуса «инновационный вуз» и получение государственного финансирования на модернизацию материально-технической и лабораторной базы, обновление программно-методического обеспечения процессов образования и науки, повышение квалификации и профессиональную переподготовку сотрудников. За два года реализации национального проекта «Образование» в СтГАУ было открыто более 50 инновационных структурных подразделений, которые в тот период



обеспечили настоящий прорыв в научно-исследовательской деятельности, а сейчас видят свою задачу в том, чтобы способствовать социально-экономическому развитию сельских районов Ставрополья.

Кристаллизация опыта, накопленного в предыдущие периоды, философское осмысление таких фундаментальных концепций EFQM, как «Вращивание творчества и инноваций» и «Лидерство с видением, вдохновением и целостностью», определили особенности политики вуза на следующем этапе. С 2007 по 2010 гг. в университете велась разработка и осуществлялось внедрение собственной системы вращивания творчества и инноваций, именуемой «Инновационный лифт». Ее ключевая цель – обеспечение творческих и научных разработок сотрудников, студентов, аспирантов, партнеров вуза нормативно-правовой, инфраструктурной, информационной и финансовой поддержкой на всех этапах создания инновации – от идеи до её реального воплощения. Реализация системы «Инновационный лифт» содействовала успешной коммерциализации научных исследований, увеличению объема оказываемых консультационных услуг в регионе, возобновлению деятельности мощного учебно-опытного хозяйства как полигона инноваций и практического мастерства студентов, аспирантов, преподавателей. Полученные результаты послужили основанием для внесения изменений в действующую систему рейтинговой оценки достижений сотрудников, переместив в ней акцент на показатели деятельности в сфере прикладных научных исследований и научное руководство студентами и аспирантами, а также на результаты внедрения научных разработок в учебный процесс.

Развитие системы менеджмента качества в период с 2007 по 2010 гг. позитивно повлияло на имидж университета. У представителей различных групп общества он стал устойчиво ассоциироваться с такими понятиями, как «профессионализм», «ка-

чество», «авторитетность», «надежность», «ответственность». Такое восприятие вуза получило подтверждение со стороны российского и зарубежного профессионального сообщества в рамках участия СтГАУ в европейском конкурсе «Награда в области совершенства – 2008» (EFQM «Excellence Award»), который проводится Европейским фондом менеджмента качества ежегодно начиная с 1999 г. Впервые вуз участвовал в конкурсе в 2008 г. и завоевал статус Финалиста, а уже в 2010 г. по итогам повторного участия стал первой российской организацией-Призером, добившись значительных результатов в реализации двух фундаментальных концепций EFQM – «Лидерство. Управление через видение, вдохновение и целостность» и «Вращивание творчества и инноваций».

Таким образом, опираясь на фундаментальные концепции EFQM, университет постоянно получает импульсы к совершенствованию и развитию. Так, реализация фундаментальной концепции EFQM «Достижение успеха через людей» в период с 2010 по 2012 гг. обеспечила высокую степень вовлеченности сотрудников в разработку обновленных Миссии, Видения, стратегических целей и задач развития университета и его отдельных структурных подразделений [2]. В этот период в организационной культуре университета закрепляется единая система ценностей – «Качество. Этика. Профессионализм. Креатив», – которая распространяется на все ключевые и вспомогательные процессы.

Университет воспринимается персоналом как совершенный работодатель, который поощряет личный вклад каждого сотрудника в достижение стратегических целей, создает равные возможности для профессионального и личностного роста. В этот период был институционализирован перевод сотрудников на более высокую должность, детализированы критериальные показатели для премирования различных категорий работников. Также введена практика присуж-

дения Гранта и Премии Университета в области науки инноваций: Грант предназначен для приобретения оборудования, а Премия присуждается за уже достигнутые научные результаты. Это служит хорошим стимулом для того, чтобы постоянно учиться чему-то новому в различных областях, будь то управление знаниями, информационные технологии, экологический менеджмент, социальное проектирование и др.

На этом пути университет пришел к пониманию необходимости разработки и внедрения системы экологического менеджмента, которая в конце 2010 г. была сертифицирована в соответствии с требованиями российского стандарта ИСО 14001-2007 (ИСО 14001:2004) «Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению». Даже спустя пять лет сертифицированная система экологического менеджмента вуза является единичной практикой в Северо-Кавказском федеральном округе. В январе 2013 г. СтГАУ прошел процедуру ресертификации, по результатам которой действие экологического сертификата продлено до 2016 г. Это важно не только для бережливого исполь-



зования различных ресурсов, воспроизводства безопасных и эргономичных условий труда и обучения, но и для воспитания молодого поколения, осознающего свою ответственность за социальную, экологическую и экономическую безопасность своего региона и страны в целом.

В 2013 г. СтГАУ в третий раз участвовал в европейском конкурсе «Награда в области совершенства – 2013» (EFQM «Excellence Award») и подтвердил свой статус Призера. Исполнительный директор Европейского фонда менеджмента качества Марк Амблард отметил, что университет на протяжении ряда лет демонстрирует высокую социальную ответственность во всех областях своей деятельности и при решении проблем заинтересованных сторон в регионе.

Качество достигнутых к 2014 г. результатов (признание университета эффективным вузом по итогам ежегодного мониторинга эффективности образовательных организаций высшего образования Министерства образования и науки РФ на протяжении последних трех лет; наличие государственной аккредитации образовательной деятельности сроком на шесть лет по 11 УГС, 48 направлениям (специальностям) и международной профессионально-общественной аккредитации по 13 основным образовательным программам и 12 программам аспирантуры; стабильный коллектив сотрудников) стало отправной точкой для переоценки вузом своей роли в обществе. Это нашло отражение в новой Мис-

сии университета, где произошло смещение основного акцента на улучшение качества жизни населения Юга России и приумножение его нравственных, культурных и научных ценностей. Поэтому в качестве перспективы на период 2014–2018 гг. определена реализация ключевых идей фундаментальной концепции EFQM «Создание устойчивого будущего»: содействовать благоприятному развитию экологической, экономической и социальной среды в Северо-Кавказском федеральном округе.

Новая Россия – это страна творчества и успеха. Страна огромных возможностей и талантов. Университет в новой России – это пример развития и процветания. Мы знаем, что нет ничего невозможного, надо лишь максимально выполнять всё от нас

зависящее. Поэтому не существует таких понятий, как «тяжело», «невозможно» – есть лишь этапы, которые нужно пройти для решения поставленной цели. Так работает наша система менеджмента качества, и в этом заключен глубинный смысл фундаментальных концепций EFQM.

Литература

1. *Ивашова В.А., Мигачева М.В.* Институциональный механизм профессиональной социализации молодых специалистов аграрного сектора экономики. Ставрополь: АГРУС, 2010. 200 с.
2. *Тарасова С.И., Галеев Е.В.* Комплексная система оценки персонала // Высшее образование в России. 2010. № 10. С. 68–72.

Статья поступила в редакцию 20.05.15.