

Европейская модель EFQM в российском университете

Дмитрий Маслов.

К.э.н., Ивановский государственный энергетический университет

Анна Мазалецкая.

Ярославский государственный университет имени П.Г. Демидова

Кэрл Сид

Центр интегрального совершенствования, университет Шеффилд Халам, Великобритания

Простым и эффективным инструментом улучшения качества системы управления любой организацией, независимо от формы собственности, сферы деятельности и размера, являются модели премий в области качества. Среди европейских организаций широко популярна модель Европейской премии качества, разработанная Европейским фондом управления качеством (EFQM). Применение модели EFQM предполагает не только конкурсную оценку, но и проведение серьезного диагностического исследования и измерения мощности и эффективности управленческого потенциала организации, оценку зрелости системы менеджмента относительно эталонного уровня, выявление сильных сторон, а также областей, где целесообразно проводить улучшения.

Сегодня уже довольно много информации по модели совершенствования EFQM, поэтому мы не ставим задачи описывать принципы, критерии и систему оценки на основе модели. Для тех же, кто желает получить базовые сведения по этому инструменту совершенствования, достаточно будет посетить сайт Центра консалтинга и обучения Всероссийской организации качества - www.ckovok.ru. ЦКО ВОК является официальным партнером EFQM по примене-

нию модели в России. Однако заострим внимание на продвижении модели EFQM в сферу образования.

Движение модели в Европе

За годы своего существования (с 1992 года) модель развивалась и немного видоизменялась, а скорее, развивались навыки по работе с ней, проявлялись новые возможности ее использования, и многие организации осознали, что этот инструмент может быть достаточно эффективным для совершенствования своих процессов, а именно с помощью бенчмаркинга: обмена лучшим опытом, изучения лучшей практики управления. Стали появляться отраслевые модели, а некоторые организации пробовали подогнать модель под свою специфику. Например, в некоторых европейских странах модель EFQM была адаптирована для организаций здравоохранения, государственных и муниципальных учреждений.

В 1999 г. был проведен серьезный пересмотр модели и из ее названия было удалено слово "бизнес" (до 1999 г. модель называлась "EFQM Business Excellence Model"). Одним из результатов пересмотра модели в 1999 г. стало выделение в структуре Европейской премии качества отдельной категории для некоммерческих организаций общественного сектора и появление адаптированной версии модели

EFQM "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 ее применения более чем в 150 европейских вузах из 20 разных стран, объединенных под эгидой образовательного сообщества "Education Community of Practice".

Университет Шеффилд Халам, в прошлом политехнический институт, в настоящее время насчитывает более 28 000 студентов и аспирантов, свыше 3 200 сотрудников. Центр интегрального совершенства университета под руководством Майка Пьюпаеса активно развивает модель EFQM с учетом специфики сферы образования, консультирует другие вузы Европы, помогая им совершенствовать системы управления и повышать качество организационных процессов на основе модели.

За годы вручения Европейской премии качества несколько представителей образования стали лауреатами премии. Особенно следует отметить британский колледж Runshaw (победитель Европейского конкурса 2003 г.).

Стратегия колледжа в области управления "Лидерство и Менеджмент" произвела фурор среди образовательных организаций Европы, применяющих модель EFQM. В колледже Runshaw под руководством Бернарда О'Коннелла была разработана уникальная методика применения модели совершенствования, которая позволила достичь прекрасных результатов по многим направлениям деятельности, что по достоинству оценили эксперты Европейской премии качества и коллеги по цеху.

Российский путь

В России также с 1997 г. вручается национальная премия Правительства РФ в области качества, в основе которой, по сути, лежат критерии и модель EFQM.

Российская премия качества не предусматривает отдельной категории для общественного сектора, и отечественные образовательные организации участвуют в конкурсе наравне с коммерческими компаниями. Тем не менее, в 2000 г. лауреатом премии Правительства РФ в области качества стал Московский государственный институт стали и сплавов (технологический университет). И впоследствии, в 2001 г., на базе этого университета был организован отраслевой министерский конкурс качества для вузов "Внутривузовские системы обеспечения качества подготовки специалистов", основанный на модели совершенствования российской премии качества.

Вузовский конкурс качества проводится с целью стимулирования вузов к применению самооценки своей деятельности по критериям, отражающим современные подходы к управлению вузами на основе постоянного совершенствования деятельности.

В конкурсе могут принимать участие государственные и аккредитованные негосударственные вузы любого профиля или их филиалы.

Победители конкурса выявляются путем экспертной оценки

деятельности вузов-конкурсантов. Экспертиза проводится в два этапа комиссиями экспертов. На первом этапе проводится экспертиза отчетов вузов-конкурсантов "Самооценка деятельности вуза по обеспечению качества подготовки специалистов в соответствии с критериями конкурса Министерства образования и науки России". По результатам экспертизы отчетов определяются вузы, допускаемые ко второму этапу конкурса - обследованию на местах. Основной целью второго этапа конкурса является проверка экспертами объективности представленной в отчете информации.

Критерии конкурса, в соответствии с которыми необходимо описать возможности вуза по обеспечению качества подготовки специалистов и достигнутые результаты, следующие:

- организационная структура вуза и система его управления;
- лидирующая роль руководства;
- политика и стратегия вуза в области обеспечения качества подготовки специалистов;
- использование потенциала сотрудников и обучаемых;
- рациональное использование ресурсов;
- управление процессами подготовки кадров, создания научной продукции, информатизации;
- анализ востребованности выпускников, удовлетворенности потребителей;
- удовлетворенность преподавателей, сотрудников и обучаемых;
- влияние вуза на общество;
- развитие материально-технической базы;
- мониторинг качества и система подтверждения качества.

По результатам экспертизы отчетов всем вузам-участникам конкурса направляются заключения, содержащие указания на сильные стороны и на возможные области улучшения их деятельности, а также итоговые балльные оценки.

Отчеты вузов-лауреатов конкурса и заключения экспертной комиссии передаются в Государ-

ственную инспекцию по аттестации учебных заведений России для учета при проведении аттестации и аккредитации вузов.

Среди лауреатов вузовского конкурса: Томский политехнический университет, Сибирский государственный технологический университет, Современный гуманитарный институт, Воронежский государственный архитектурно-строительный университет и другие вузы России.

Встреча на Волге

Попытка вовлечь отечественные университеты в процесс совершенствования на базе конкурсов качества - это шаг в верном направлении, но едва ли достаточно эффективный, чтобы решать поставленные задачи. Безусловно, следует разделять оценку для конкурса и самооценку. Диагностическая самооценка по критериям премии качества подразумевает исследование своей системы управления, определение уровня развития относительно других, выявление сильных сторон и направлений для совершенствования. Именно такой подход к применению модели EFQM осваивает сегодня Ярославский государственный университет имени П.Г. Демидова в рамках международного проекта по программе европейского сообщества Tempus совместно с британским университетом Шеффилд Халам (Великобритания) и Европейским фондом управления качеством (EFQM).

Ярославский государственный университет (ЯрГУ) был основан в 1803 г., после революции, в 1924 г., был закрыт и повторно открыт в 1970 г. Сегодня ЯрГУ - это 6400 студентов и 402 штатных преподавателей. Университет имеет существенный опыт международного сотрудничества, включая европейские проекты: ACTS (NICE - AC110, EXPERT - AC094), ESPRIT (ENRIN - 29591) и IST (HOPE - IST/2000/26271). В 1992 г. в ЯрГУ был открыт первый университетский Интернет-центр в России, получивший финансовую поддержку Фонда Сороса, сейчас

университет является членом программы изучения международных отношений Стэнфордского университета.

Инициатива и богатый опыт международного сотрудничества позволили ЯрГУ стать в 2005 г. центром совместного европейского проекта по повышению качества университетского управления. Полное название проекта MANRU - Raising Management Quality in a Russian University, или "Повышение качества управления в Российском университете". Интернет-сайт проекта находится по адресу: www.manru.uniyar.ac.ru.

Сотрудничество по программе MANRU рассчитано на три года. Основные направления исследований в рамках проекта:

- совершенствование управления процессом приема в вуз и трудоустройства выпускников,
- разработка четкой системы управления университетом на оперативном и стратегическом уровнях с использованием модели совершенствования EFQM.

Главная цель проекта: фундаментальная переориентация университетского управления к организации, ориентированной на заказчика, где "заказчиком" являются студенты, их родители и работодатели.

Специфические цели:

1. Использование новых процессов управления, ориентированных на заказчика (прием студентов и ориентация на рынок занятости посредством управления учебным планом).
2. Непрерывное совершенствование управления в вузе, включая ректорат, 2 из 9 факультетов и 6 из 27 отделов, с помощью внедрения модели совершенствования EFQM.

Одной из отличительных особенностей проекта MANRU является принцип открытости для обмена знаниями и опытом. Любые образовательные организации, поддерживающие и развивающие у себя принципы совершенствования системы управления, могут стать участниками проекта в рамках образовательного сообщества Learning Network of Excellence. Цели создания подоб-

ной "образовательной сети совершенствования" организаторы формулируют следующим образом:

- Собрать вместе, объединить партнерские организации в рамках проекта MANRU для обмена знаниями по вопросам совершенствования качества управления в учреждениях образования и широкого обсуждения текущих проблем.

- Предоставить возможность всем партнерам поделиться опытом, включая положительный опыт, полученный от реализации проекта MANRU, обменяться мнениями относительно совершенствования систем управления в образовании.

- Поддерживать устойчивое развитие знаний и практики в области менеджмента качества в долгосрочной перспективе в образовательном сообществе.

Сотрудничество в рамках проекта MANRU предполагает:

- доверие, открытость и честность;
- сотрудничество во имя общего блага;
- взаимное уважение мнений и позиций;
- дух непрерывного обучения и открытый обмен знаниями;
- признание личных и коллективных достижений.

Формат работы сети - это периодические встречи, конференции, семинары, в том числе выездные, обмен мнениями через Интернет-сайт проекта. Опыт взаимодействия будет полезным и окажет положительное воздействие на системы управления всех вовлеченных организаций.

Первое совещание образовательного сообщества Learning Network of Excellence состоялось в апреле 2005 года, в работе приняли участие консультанты университета Шеффилд Халам, Европейского фонда управления качеством (EFQM), представители вузов и других образовательных заведений Ярославля, Иванова, Костромы, Рыбинска, Санкт-Петербурга, а также Центра консалтинга и обучения Всероссийской организации качества.

В июне представители ЯрГУ и образовательного сообщества Learning Network of Excellence приняли участие в работе I Международной конференции Integrating for Excellence в Шеффилде (Великобритании). Конференция проводилась партнером Ярославского госуниверситета Центром интегрального совершенства университета Шеффилд Халам. Презентация проекта MANRU в рамках конференции вызвала оживленную дискуссию и интерес со стороны, в первую очередь, специалистов по образованию из стран бывшего социалистического лагеря: Чешской Республики и Литвы, так как наши проблемы, возникающие при построении систем менеджмента качества, во многом похожи.

В июле в Ярославле прошло очередное совещание Learning Network of Excellence, где были подведены промежуточные итоги реализации проекта. В частности, консультант университета Шеффилд Халам Файона Сазерленд отчиталась о полугодовой работе, проведенной с коллективом университета, по освоению процессного подхода при приеме студентов и управлении учебными планами, а директор Центра интегрального совершенства Майк Пьюпаес в своем докладе охватил методологические аспекты управления процессами и установил стратегические ориентиры дальнейшей реализации проекта. Кроме того, члены образовательного сообщества поделились своим опытом построения систем менеджмента качества вуза.

1 декабря в Ярославском государственном университете состоялась третья встреча партнеров Образовательной сети совершенствования (Learning Network for Excellence),

За прошедшие с последнего заседания полгода интерес к проекту MANRU со стороны представителей сферы образования значительно вырос. Сегодня к работе в формате Сети подключились практически все вузы Ярославля, а численность сообщ-

щества возросла более чем в два раза.

Темой очередного “круглого стола” стало “Совершенствование в системе высшего образования: практические примеры”. Представители ЯрГУ рассказали о результатах разработки процесса “Управление учебными планами”, полученных в ходе реализации европейского проекта MANRU. Факультет экономики и управления Ивановского государственного энергетического университета представил доклад об информационной системе для дистанционного образования “Бумеранг”, на платформе которой планируется создание бенчмаркингowego ресурса для образовательных организаций.

Центр консалтинга и обучения Всероссийской организации качества предложил обновленный список материалов, семинаров и тренингов по менеджменту качества для представителей сферы высшего образования. В заключение руководители Ярославского ИПК руководящих работников и специалистов химической и нефтегазовой промышленности предложили для обсуждения свое видение SMK университета как основы совершенствования образовательной деятельности.

Следующая встреча партнеров Сети планируется на 30 марта нынешнего года. Она будет проходить в режиме видеоконференции. Тематика также будет посвящена актуальным вопросам повы-

шения качества образования.

От редакции. Ярославский государственный университет открыт для обмена знаниями и опытом с другими российскими вузами, которые применяют современные подходы для улучшения качества менеджмента и совершенствования своих процессов. Сотрудничество в рамках проекта MANRU может быть полезным для выработки эффективных подходов к самооценке и бенчмаркингу в сфере высшего образования. Дополнительную информацию о проекте можно получить у координатора проекта в Ярославле Анны Мазалецкой по адресу:

manru@uniyar.ac.ru.

КОЛЛЕГИ! ПОПРОБУЙТЕ ОТВЕТИТЬ НА НАШИ ВОПРОСЫ!

Ваше предприятие ориентируется на потребителя?

Руководство предприятия является лидером и последовательно в достижении целей?

Менеджмент предприятия основан на понимании процессов и фактов?

Персонал предприятия вовлекается в работу над качеством?

На предприятии приветствуются инновации?

Предприятие развивает партнерство и взаимодействует с обществом?

Предприятие ориентировано на результаты?

Ваше предприятие использует принципы всеобщего управления качеством?

Если ответ на все эти вопросы - “ДА!”, то ваше предприятие готово участвовать в конкурсе на соискание Поволжской премии в области качества “За высокое качество и конкурентоспособность продукции и услуг”!

Учредителями Поволжской премии по качеству являются: Поволжский Клуб Качества, Поволжское отделение Российской инженерной академии, министерство промышленности, энергетики и технологий правительства Самарской области, Поволжское отделение Академии проблем качества, ОАО “АВТОВАЗ”.

ЗАЧЕМ ВАШЕЙ ОРГАНИЗАЦИИ УЧАСТВОВАТЬ В КОНКУРСЕ НА СОИСКАНИЕ ПРЕМИИ?

Во-первых, участвуя даже в начальном этапе конкурсе, ваша организация может получить пользу от применения критериев премии, отражающих самые современные подходы в управлении качеством и совершенствовании работы организации, для самооценки своей деятельности. Это позволит вам определить приоритетные задачи в улучшении работы организации.

Во-вторых, если ваша организация примет решение участвовать в конкурсе на соискание премий, но не станет лауреатом, то в любом случае вы получите объективную оценку представленных на конкурс материалов со стороны группы экспертов, прошедших специальную подготовку. Эта оценка будет представлена в виде отчета экспертов, содержащего отмеченные ими сильные стороны деятельности вашей организации, области, где можно ввести улучшения, а также балльную оценку, которая позволит вам сопоставить свой уровень с уровнем победителей. Кроме того, участие в конкурсе позволит привлечь внимание коллектива организации к вопросам качества, активизировать усилия по их решению.

В-третьих, лауреатам конкурса будут вручены дипломы и приз установленного образца. Они получат право использования знака Премии в своих рекламных материалах. Такое подтверждение их лидерства в области качества поможет им привлечь новых партнеров, заказчиков и, соответственно, откроет новые деловые возможности.

Все подробности о конкурсе на сайте www.volga-quality.ru и в секретариате Поволжского Клуба Качества по телефону (846) 333-70-60.