

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.

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 *«Взращивание 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 взращивания 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 *«Взращивание 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.

FUNDAMENTAL EFQM CONCEPTS AS THE BASIS OF THE UNIVERSITY QUALITY MANAGEMENT SYSTEM

KHOKHLOVA Elena V. – Cand. Sci. (Pedagogy), Assoc. Prof., Head of the Center for quality management in education, Stavropol State Agrarian University, Stavropol, Russia. E-mail: kach-stgau@mail.ru

FEDISKO Olga N. – Cand. Sci. (Pedagogy), Head of the Department for development and introduction of the quality management system, Stavropol State Agrarian University, Stavropol, Russia. E-mail: kach-stgau@mail.ru

DUB Galina V. – Manager of the Department for development and introduction of the quality management system, Stavropol State Agrarian University, Stavropol, Russia. E-mail: kach-stgau@mail.ru

Abstract. The paper presents an original vision of the implementation process of the fundamental concepts of the European Foundation of Quality Management in terms of Russian universities. Identifying priority areas at different stages of its development, the University focuses on the fundamental concepts of the EFQM Excellence, which formed the basis of the philosophy of quality and inspired University to search for new areas of acquired knowledge and experience application.

Keywords: EFQM fundamental concepts, quality management system, process management, customers, competitive advantages, fundamental concepts of the European Foundation of Quality Management

References

1. *Ivashova V.A., Migacheva M.V. (2010) Institutsional'nyi mekhanizm professional'noi sotsializatsii molodykh spetsialistov agrarnogo sektora ekonomiki* [Institutional Mechanism of Professional Socialization of Young Specialists of the Agrarian Sector of the Economy]. Stavropol: AGRUS Publ., 200 p. (In Russ.)
2. *Tarasova S.I., Galeev E.V. (2010) [Complex System of the Personnel Evaluation]. Vysshee obrazovaniye v Rossii* [Higher Education in Russia]. No. 10, p. 68–72. (In Russ., abstract in Eng.)

The paper was submitted 20.05.15.