

Сертификация системы менеджмента качества ИГЭУ на соответствие критериям 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: В условиях реформирования образовательной системы и тенденции к сокращению количества вузов все большую актуальность приобретают проблемы менеджмента качества в сфере высшего профессионального образования. Сертифицированная система менеджмента качества вуза является одним из показателей, обеспечивающих его конкурентоспособность. Удобным и эффективным инструментом сертификации является оценка деятельности организации по критериям модели EFQM, которая предполагает объективное исследование состояния системы менеджмента качества.

Материалы и методы: При проведении сертификации на соответствие критериям модели EFQM используются такие методы, как анкетирование, самооценка, рабочее совещание, бенчмаркинг, а также процедура валидации.

Результаты: Рассмотрены уровни модели EFQM, приведена характеристика процедуры получения сертификата, описан опыт ИГЭУ по работе с моделью и сертификации на соответствие уровню «Признанное совершенство».

Выводы: Сертификация системы менеджмента качества ИГЭУ на соответствие критериям модели EFQM позволит вузу более плодотворно устанавливать контакты и развивать взаимодействие с европейскими партнерами, инициировать совместные европейские проекты и участвовать в них, а также укрепить лидирующее положение ИГЭУ в сфере обеспечения качества образования среди российских вузов.

Ключевые слова: система менеджмента качества, сертификация, модель совершенства, бенчмаркинг.

Certification of ISPU Quality Management System in Accordance with the EFQM Model Criteria

D.M. Maslov, Yu.V. Vilgina, Yu.V. Grubova

Ivanovo State Power Engineering University, Ivanovo, Russian Federation

E-mail: maslow@bk.ru, jvilgina@mail.ru, jgrubova@rambler.ru

Abstract

Background: In the conditions of educational system reformation and the tendency to higher educational institutions amount reduction the problems of quality management in higher professional education arise with growing urgency. A certified quality management system of a university is one of the factors ensuring its competitiveness. The assessment of organization activities in accordance with the EFQM model criteria is a convenient certification tool implying objective research of quality management system condition.

Materials and methods: During certification in accordance with the EFQM model criteria, a combination of the following methods is used: questionnaire polls, self-assessment, conference meetings, benchmarking, and validation procedure.

Results: EFQM model levels are considered, certificate reception procedure is characterised, ISPU experience in model application and certification in accordance with the "Recognised for Excellence" level is described.

Conclusions: ISPU quality management system certification in accordance with the EFQM model criteria gives the university a splendid opportunity to establish more fruitful contacts and develop cooperation with European partners, initiate and take part in joint European projects, and strengthen ISPU leading status in the sphere of ensuring quality management among Russian universities.

Key words: quality management system, certification, excellence model, benchmarking.

В феврале 2012 года Ивановский государственный энергетический университет успешно прошел внешний аудит и сертификацию системы управления качеством экспертами Европейского фонда менеджмента качества (EFQM) по уровню «Recognised for Excellence» («Признанное совершенство»), получив наивысший балл – 5 звезд. ИГЭУ является одной из немногих в России и первой в Ивановской области организацией (не только

среди вузов, но и среди коммерческих предприятий), получившей такое признание на европейском уровне.

Пирамида организационного совершенства. В конце 2001 года Европейский фонд менеджмента качества ввел в процесс сертификации схему, обеспечивающую организациям и их подразделениям (независимо от их размера, сектора деятельности и степени зрелости) возможность получить признание их

соответствия распространенным в Европе стандартам, – уровни совершенства.

Схема направлена на признание имеющихся достижений организации и создание мотивации к дальнейшим улучшениям. Она ориентирует на изучение системы менеджмента качества (СМК) и предоставляет возможность продемонстрировать заинтересованным сторонам шаги и результаты на пути к совершенству.

Все уровни совершенства основаны на Модели совершенства EFQM и восьми фундаментальных концепциях Совершенства. Схема представляет собой систему взаимосвязанных подходов к оценке СМК в зависимости от опыта применения Модели Совершенства. Уровни совершенства EFQM имеют три ступени: Committed to Excellence («Стремление к совершенству» – C2E); Recognised for Excellence («Признанное совершенство» – R4E) и EFQM Excellence Award («Премия совершенства EFQM» – высший уровень). Все они доступны членам EFQM и другим организациям. Работу на уровнях «Стремление к Совершенству» и «Признанное Совершенство», как правило, ведут Национальные партнерские организации. В России такой организацией является Всероссийская организация качества. Работу с организациями-заявителями, претендующими на «Премия совершенства», ведет непосредственно EFQM, причем, в отличие от двух первых уровней, высшую награду может получить только европейская или международная компания с преобладанием в ней европейского бизнеса.

Основные цели схемы уровней совершенства:

- обеспечить авторитетное признание организации на европейском уровне, которое позволяет другим компаниям ориентироваться на лучший опыт признанных организаций;
- максимально расширить круг организаций, ориентирующихся на Модель совершенства EFQM при проведении улучшений;
- предоставить реальные продукты и услуги, призванные содействовать организациям в повышении своего уровня совершенства.

Уровни совершенства, как и любая другая схема признания, предполагают выявление лучших организаций через ранжирование. Балльная система, которая заложена в Модель совершенства EFQM, применяется как для конкурсной (внешней, экспертной) оценки, так и для самооценки организаций, не принимающих участие в конкурсе.

Максимально возможная оценка по критериям модели EFQM – 1000 баллов. Это эталон, и реальная организация объективно не может получить такую оценку от экспертов или внутренних аудиторов, менеджеров, проводящих самооценку. В зависимости от количества набранных баллов при оценке или самооценке

по критериям модели EFQM, можно выделить пять групп организаций:

- 1) безнадежные – 0 баллов (отсутствуют признаки стремления к совершенству);
- 2) ищущие – до 250 баллов;
- 3) совершенствующиеся – 250–500 баллов (уровень лауреатов региональных и национальных премий);
- 4) лауреаты «Премии совершенства EFQM» – 500–750 баллов;
- 5) мировые лидеры – более 750 баллов.

Поскольку модель EFQM стала базовой оценочной схемой для многих национальных, региональных и отраслевых конкурсов качества в европейских странах, в том числе Премии Правительства РФ в области качества. Организации, применяющие балльную систему оценки, могут быть расставлены по различным ступеням эталонной «Пирамиды организационного совершенства» (см. рисунок).

Признанное совершенство. Начальным уровнем совершенства EFQM является «Стремление к Совершенству». Этот уровень предназначен для организаций или их подразделений, только начавших свой путь к Совершенству. Основная задача на этом этапе – помочь компаниям осознать достигнутый уровень организации своей деятельности и выбрать приоритеты для улучшений. ИГЭУ завершил этот этап в 2008 году, успешно пройдя процедуру валидации – внешней оценки экспертов EFQM и одним из первых российских вузов (и первой организацией в Ивановской области) получив сертификат EFQM в стенах Государственной Думы Российской Федерации (сертификат № C2E2008643224242 от 26 мая 2008 г.).

Дальнейшая практика применения модели EFQM предполагает внешнюю оценку организации на более высоком уровне – «Признанное совершенство».

Любая компания или ее подразделение, независимо от местонахождения, размера и области деятельности, имеет возможность подать заявку на уровень «Признанное совершенство» при условии, что она имеет опыт проведения самооценки по полной версии Модели совершенства EFQM, включающей 9 критериев и 32 составляющие для структурированного подхода к определению сильных сторон и областей, требующих улучшений.

Организация должна быть готова к приему группы ассессоров, обычно 2–3 человек, а для особо крупных и сложно построенных компаний – 4 человека. Продолжительность визита составляет около трех дней. После посещения организации группа экспертов готовит обратный отчет с перечнем сильных сторон и областей, требующих улучшений, а также с оценочным профилем по 9 критериям Модели EFQM.

Признание получают организации, набравшие не менее 300 баллов по результатам визита группы экспертов.



«Пирамида организационного совершенства» в Европе

Уровень «Признанное совершенство» предназначен для хорошо управляемых организаций, идущих по пути к совершенству. Он дает возможность применения структурированного подхода к определению сильных сторон и областей, требующих улучшений. Организации, признанные на этом уровне, получают право использовать соответствующие логотипы EFQM R4E в коммерческих и рекламных целях.

Задача на этом уровне – признание успехов на пути к совершенству.

Заявка на уровень «Признанное совершенство», проведение самооценки и внешней экспертной оценки дают организации следующие выгоды:

-- обратную связь от группы квалифицированных практикующих менеджеров (ассессоров), которые проведут независимую оценку и представят объективный письменный обратный отчет. Информация, содержащаяся в нем, позволит конкретизировать действия по улучшениям и может быть использована при планировании деятельности компании;

– престижное международное признание на основе общепризнанной в Европе модели менеджмента качества (Модели совершенства EFQM), свидетельствующее о системном применении в организации концепций совершенства;

– возможность проведения бенчмаркинга с другими организациями, применяющими эту модель, включая лучшие из них.

Заявку на проведение оценки на уровне «Признанное совершенство» можно подавать в любое время. Процесс начинается с момента получения EFQM заполненной формы заявки. Как правило, оценка занимает 4–5 месяцев с момента подачи заявки до получения организацией обратного отчета и, в случае положительного решения, сертификата. Заявителю следует указать предпочтительные даты проведения каждого вида работ уже на стадии оформления заявки.

Существуют три возможных подхода к проведению оценки, в том числе классический подход (с представлением отчета) и две формы гибкого подхода: оценка при посещении организации и оценка с участием в рабочем совещании.

1. *Классический подход.* В этом случае требуется составить подробный отчет в определенном формате, который является частью заявки. Форма отчета разработана таким образом, чтобы упростить его составление для заявителя. Его объем не должен превышать 51 страницу формата А4. Отчет включает следующие обязательные разделы:

- общая информация об организации (2 стр.);
- информация по каждому критерию модели группы «Возможности» (5 стр.);
- информация по критериям модели группы «Результаты» (1 стр.);
- описание 32 составляющих критериев модели (32 стр.);
- схема организационной структуры (1 стр.);
- приложения (не более 4 стр.);
- глоссарий терминов и сокращений (1 стр.).

2. *Гибкий подход – оценка при посещении организации.* В этом варианте требуется представить документ «Справка об организации» объемом 5–6 страниц. После этого группа ассессоров приезжает с однодневным визитом в целях сбора информации и планирования оценочного визита. В согласованные сроки группа приезжает для ознакомления с конкретными материалами, встреч с работниками и проведения оценки (в течение 1 недели).

Требуется предоставить в электронном виде следующую информацию:

- количество и местонахождение подразделений организации, численность персонала и т.п.;
- миссия, видение, ценности, продукция и услуги и т.п.;
- заинтересованные стороны (перечень) и взаимоотношения с ними;
- инициативы – применяемые системы и методы менеджмента;
- организационная структура.

Оценка проводится двумя ассессорами в две стадии:

1. Однодневный визит с проведением рабочего совещания по дальнейшему планированию в целях знакомства ассессоров с организацией и подготовки к основному визиту.

2. 4–5-дневный аудит, в ходе которого ассессоры изучают фактическую ситуацию в организации. Проводится обычно через 6 недель после первого визита.

После подачи официальной заявки с указанием данной схемы оценки организация получает соответствующие материалы.

Основным преимуществом данного подхода является минимальная работа по подготовке материалов к оценке.

3. *Гибкий подход – оценка с участием в рабочем совещании.* В этом случае также следует сначала составить документ «Справка об организации», после чего проводится однодневный ознакомительный визит с последующим недельным визитом, который включает проведение рабочего совещания по оценке и изучению фактической ситуации по документам и беседам с работниками организации.

Оценка проводится двумя ассессорами в две стадии:

1. Однодневный визит с проведением рабочего совещания по дальнейшему планированию в целях знакомства ассессоров с организацией и подготовки к основному визиту. Обсуждается также предстоящее 1,5–2-дневное совещание и состав его участников.

2. 4–5-дневный аудит на месте. Проводится обычно через 6 недель после первого визита. Предусматривает проведение 1,5–2-дневного совещания руководства с участием ассессоров.

Основным преимуществом этой схемы является минимальная работа по подготовке материалов к оценке, а также вовлеченность руководства и выявление сильных сторон и областей, требующих улучшений, и назначение ответственных за них непосредственно в ходе визита.

Оценивают организацию независимые ассессоры, каждый из которых прошел специальный курс обучения. В число ассессоров входят специалисты с различным базовым образованием и профессиональным опытом, включая ученых, практикующих менеджеров, специалистов в области качества из различных европейских стран.

Заявка оценивается с точки зрения сильных сторон и областей, требующих улучшений. Организация получает балльную оценку в интервале от 0 до 1000 баллов по критериям Модели совершенства EFQM.

По результатам визита организация-заявитель получает оценку своего уровня совершенства в зависимости от набранных баллов:

- 300–399 баллов – 3 звезды;
- 400–499 баллов – 4 звезды;
- более 500 баллов – 5 звезд.

Завершающим этапом процесса оценки является составление группой ассессоров обратного отчета, который рассматривается большинством организаций как наиболее важный результат. Отчет представляет собой 10–15-страничный документ, содержащий комментарии основных особенностей организации, перечень сильных сторон и областей, требующих улучшений по каждому из девяти критериев Модели совершенства EFQM. Отчет также содержит оценочный профиль по критериям, который можно использовать при проведении бенчмаркинга.

Руководитель группы экспертов по желанию организации может принять участие в совещании, которое проводится в целях обсуждения обратного отчета.

Опыт ИГЭУ. В феврале 2012 ИГЭУ прошел процедуру внешней оценки на уровень «Признанное совершенство EFQM» по классическому подходу. После получения отчета от заявителей в январе 2012 г. члены комиссии ассессоров внимательно и независимо друг от друга изучили его, оценив деятельность ИГЭУ по критериям Модели совершенства EFQM. Выставленные оценки и комментарии к ним

были обсуждены и согласованы в ходе предварительного совещания команды ассессоров.

После проведенного предварительного совещания команда ассессоров посетила вуз, обобщила информацию и составила отчет, содержащий оценку и комментарии.

Основные выводы. В результате были выделены сильные стороны и области для улучшения.

1. Сильные стороны ИГЭУ:

– Миссия, Видение и стратегические цели университета определены и направлены на решение актуальных задач в области образования в своей отрасли, ориентацию на партнерство и учитывают интересы всех заинтересованных сторон. Определено видение дальнейшего развития как исследовательского университета с приоритетом на инновационные формы;

– в вузе сформирована культура лидерства, базирующаяся на высокой компетентности, ответственности за реализацию принятых решений, заботе о будущем университета. Формальные лидеры эффективно взаимодействуют с неформальными, обеспечивая слаженность работы коллектива;

– для внедрения и распространения культуры совершенства в образовательной деятельности лидерами создан центр бенчмаркинга и совершенствования, деятельность которого включает в себя работы по организационно-методической поддержке внедрения моделей совершенствования в сфере образования, поддержку и распространение передового опыта и стандартов лучшей практики, а также внедрение современных моделей в образовательные программы;

– система сбора и анализа внутренней информации, на которой базируются Политика и Стратегия университета, реализуется через систему ежегодного мониторинга показателей деятельности вуза в соответствии с основными процессами, а также показателей, разработанных Министерством образования и науки;

– в целях формирования целостного системного видения вуза и поддержки эффективности и результативности подходов регулярно выполняется самооценка деятельности по актуальным для образовательных учреждений Моделям;

– в университете созданы эффективные механизмы, обеспечивающие и стимулирующие профессиональный и кадровый рост молодых преподавателей и сотрудников;

– вовлеченность молодых работников и студентов в деятельность по управлению вузом реализуется через участие в работе Ученых советов факультетов и университета неформальных общественных организаций, а также органов студенческого самоуправления;

– сотрудники университета принимают активное участие в формировании исследова-

тельских консорциумов, реализации проектов по реформированию высшего образования, развитию академической мобильности. Для развития международных академических обменов и проведения научных исследований создан ресурсный центр;

– для реализации развития в университете используется мультипроектный подход, основанный на принципах модульности (в рамках каждого модуля программы обеспечивается гарантированное достижение целевого качества вуза в пределах допустимых вариаций количественных показателей) и софинансирования из собственных средств и средств партнеров;

– финансовые механизмы и параметры используются для того, чтобы обеспечить эффективную структуру ресурсов;

– стабильно высокий контингент студентов свидетельствует об удержании университетом своих позиций в образовательном пространстве при общей негативной демографической ситуации в регионе;

– показатели финансирования научных исследований, объектов интеллектуальной собственности в основном демонстрируют положительную тенденцию.

2. Области для улучшения:

– недостаточно четко определен механизм актуализации Видения, Миссии и целей в области качества;

– стратегия включает в себя цели по пяти функциональным направлениям, при этом недостаточно ясно просматривается их обоснованность, системность и взаимосвязи друг с другом. Формулировки целей не всегда допускают сопоставление с ними измеримых показателей. Каскадирование целей на задачи как прием целеполагания не выглядит вполне удачным;

– недостаточно активно привлекаются сотрудники вуза к разработке и пересмотру стратегических целей;

– недостаточно свидетельств системности изучения и использования лучших практик управления внешними партнерскими отношениями;

– недостаточно проработаны подходы по выбору приоритетов при планировании усовершенствований;

– нет четкости в определении стратегических партнеров в части определения обоснованных критериев их выбора, оценки, установления процедур достижения согласованности миссий, целей, стратегий представлены не в полной мере;

– результаты оценки удовлетворенности потребителей и персонала представлены недостаточно. В целом не просматривается сфокусированность системы показателей на измерение результатов восприятия как потребителей, так и персонала;

– недостаточная сегментация результатов по категориям персонала и подразделениям вуза;

– в результатах и подходах не просматривается фокус на поддержку и развитие научных школ, что является необходимым условием для воспроизводства кадров высшей квалификации;

– представленные показатели не отражают восприятие всем персоналом всего разнообразного спектра деятельности университета. Так, результаты по персоналу преимущественно демонстрируют данные по категориям сотрудников молодого возраста, что косвенно свидетельствует о несбалансированности подхода к различным категориям персонала;

– в недостаточной степени сформирована система показателей, характеризующая результаты для общества.

Общая оценка системы менеджмента качества ИГЭУ находится в интервале 501–600 баллов, что позволило вузу получить наивысшее признание своего уровня совершенства – 5 звезд.

2 марта 2012 года в Торгово-промышленной палате (г. Москва) прошло вручение сертификатов организациям, успешно прошедшим внешние экспертные проверки на уровни совершенства EFQM. Ивановский государственный энергетический университет получил сертификат EFQM № R4E20120209-095120.

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

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

Европейское признание по уровню EFQM «Признанное совершенство» позволит вузу более плодотворно устанавливать контакты и развивать взаимодействие с европейскими партнерами, инициировать совместные европейские проекты и участвовать в них, а также укрепить лидирующее положение ИГЭУ в сфере обеспечения качества образования среди российских вузов.

Список литературы

1. **European** Foundation for Quality Management – EFQM [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://www.efqm.org> (дата обращения: 01.10.2012).

2. **Сафонов А.А., Брюханов Д.Ю.** Отчет по результатам оценки Ивановского государственного энергетического университета имени В.И. Ленина. Признанное совершенство / Всероссийская организация качества. – М., 2012. – 14 с.

References

1. *European Foundation for Quality Management – EFQM.* Available at: <http://www.efqm.org>

2. **Safonov, A.A., Bryukhanov, D.Yu.** Otchet po rezul'tatam otsenki Ivanovskogo gosudarstvennogo energeticheskogo universiteta imeni V.I. Lenina. Priznannoe sovershenstvo [Report on Assessment Results of Ivanovo State Power Engineering University Named after V.I. Lenin. Recognised for Excellence]. *Vserossiyskaya organizatsiya kachestva* [All-Russian Quality Organization]. Moscow, 2012. 14 p.