

## **УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ**

Управление высшим учебным заведением – это, по сути, управление качеством образовательных услуг. Взаимосвязь и взаимообусловленность менеджмента качества и управления организацией отражены в модели делового совершенства (European Foundation for Quality Management - EFQM), которая широко используется для оценки результативности и эффективности деятельности организаций в европейских странах.

Как и системы менеджмента качества определяемая стандартами ИСО 9001, модель делового совершенства (EFQM) предназначена обеспечения, поддержания и улучшения качества оказываемых услуг в соответствии с требованиями потребителей. Сравнительный анализ концепций, содержания и принципов систем менеджмента показывает, последняя регламентирует лишь управление качеством образовательных услуг. Модель делового совершенства охватывает более широкий спектр вопросов, рассматривая управление качеством как важнейший целеполагающий элемент менеджмента организации.

Принципиальным отличием модели EFQM от стандартов ИСО серии 9001 является необходимость оценки конкретных результатов деятельности, а, следовательно, и результатов менеджмента и их соотнесение с имеющимися возможностями.

Необходимость, возможность и целесообразность использования модели делового совершенства (EFQM) в управлении качеством образования в высших учебных заведениях Беларуси обоснованы сотрудниками Гродненского государственного университета имени Янки Купалы в научно-исследовательской работе «Научное обоснование и разработка типовой модели системы управления качеством образования в университете», результаты которой успешно апробируются и внедряются на практике. Однако положительный опыт ученых Гродненского государственного университета не получил достаточного распространения, развития и внедрения в вузах республики. Подобные исследования и практическая реализация систем менеджмента качества проводятся лишь в некоторых учебных заведениях республики (БГУ, БГЭУ, БНТУ, БГТУ и др.), что во многом объясняется отсутствием концепции управления качеством образовательных услуг в высших учебных заведениях.

Модель делового совершенства EFQM представляет собой добровольно применяемую организациями схему оценки достигнутых результатов в продвижении к деловому совершенству, основанную на использовании девяти критериев, объединенных в две основные группы «возможности» и «результаты».

EFQM признает право на существование различных подходов к достижению устойчивого совершенства в различных аспектах деятельности. Вместе с тем модель EFQM исходит из следующих предпосылок. Уровень совершенства организации оценивается деловыми показателями, а также полнотой удовлетворенности потребителей, собственных сотрудников и общества в целом. Достигается он за счет эффективного управления, основанного на выработанных стратегии и тактике, посредством соответствующего использования персонала, партнеров, ресурсов и процессов.

Модель делового совершенства нацелена на признание достижений организаций и на поощрение их будущих усилий на пути продвижения к деловому совершенству. Для мотивации и поощрения постоянного совершенствования организаций существует несколько способов, направленных на обучение и переподготовку сотруд-

ников, устанавливающих основные цели, достижение которых позволяет организации продемонстрировать успехи сотрудникам, поставщикам и потребителям.

В конце 2001 г. EFQM принял схему признания соответствия организаций действующим европейским стандартам и нормам, установив для них три уровня делового совершенства.

*Уровень 1. Европейская премия по качеству (EQA).* Европейские премии по качеству присуждают на основе строгого и требовательного анализа деятельности тех организаций-претендентов или их отдельных подразделений, которые могут рассматриваться в качестве образцов для подражания на национальном или европейском уровне и обладают не менее чем пятилетним опытом непрерывного совершенствования.

*Уровень 2. Организация, признанная совершенной.* Этот уровень устанавливается для признания заслуг организаций или их подразделений, имеющих большой опыт проведения самооценки с использованием модели делового совершенства. Для получения почетного звания «Совершенная организация» проводится оценка соискателей на основе всех 32 критериев модели, которая позволяет выявить сильные стороны организации и установить те области ее деятельности, которые требуют улучшения.

*Уровень 3. Организация, приверженная принципам делового совершенства.* Это звание установлено для организаций, только начинающих свой путь к достижению делового совершенства. Основное внимание при этом уделяют оказанию помощи в оценке текущего состояния организации и в установлении приоритетных направлений ее совершенствования.

Следовательно, данная схема представляет собой пирамиду, каждому уровню которой соответствуют определенные отличительные признаки, позволяющие отнести любую организацию в целом или ее подразделение к определенному уровню делового совершенства. Эта схема построена как комплексная иерархическая система оценок, которую каждая организация приспосабливает к собственным задачам. Организации сами решают, на какой уровень признания делового совершенства они могут претендовать в зависимости от достигнутой готовности в области использования основных (восьми) принципов делового совершенства.

Принцип «Ориентация на результаты» означает, что результаты, достигнутые высшим учебным заведением, соответствуют интересам всех сторон, включая потребителей, конкурентов, общество и само учебное заведение. В динамично меняющихся условиях развития современного общества реализация этого принципа обуславливает необходимость гибкого и быстрого реагирования учреждения образования на изменения требований и ожиданий всех заинтересованных сторон. Это означает, что учебное заведение должно оценивать и предвидеть потребности и ожидания заинтересованных в его деятельности сторон, отслеживать их мнения и опыт общения с ним, наблюдать за работой других учреждений образования и анализировать их опыт. Высшее учебное заведение должно собирать информацию о существующих и будущих заинтересованных сторонах и использовать ее для установления, внедрения и пересмотра политики, стратегии, целей, задач, показателей и планов на кратко-, средне- и долгосрочную перспективу.

Ориентация на потребителя означает, что высшее учебное заведение создает в процессе своей деятельности устойчивые потребительские ценности. Это объективно требует отслеживания и изучения высшим учебным заведением опыта общения с потребителями и их мнения о качестве оказываемых им образовательных услуг на основе мониторинга. Кроме того, для повышения качества оказываемых образовательных услуг в условиях конкурентного рынка высшим учебным заведениям объективно

необходимо изучать деятельность конкурентов и их конкурентные преимущества на основе бенчмаркинга.

Совершенное руководство и постоянство целей означает, что высшее учебное заведение управляется творческими руководителями-лидерами. В данном случае высшее руководство должно уметь четко определять направления деятельности высшего учебного заведения, объединять и мотивировать руководителей структурных подразделений всех уровней и функциональных сфер, побудить всех сотрудников организации к выполнению намеченных целей.

Высшее руководство должно формулировать систему ценностей высшего учебного заведения, прививать этические нормы сотрудникам и студентам, развивать корпоративную культуру, создавать организационную структуру, что придаст учреждению образования индивидуальность и сделает его привлекательным для всех заинтересованных сторон.

Высокий профессиональный уровень руководителей, приверженность постоянным целям, творческий подход к решению управленческих задач, умение быстро адаптироваться к изменениям внутренней и внешней среды, уважение всех участников образовательного процесса, способность увлечь за собой сотрудников и студентов, сотрудничество со всеми заинтересованными сторонами на основе принципа социального партнерства позволяют постоянно совершенствовать деятельность высшего учебного заведения.

Управление процессами на основе реальной информации означает, что управление качеством образовательных услуг осуществляется на основе комплекса взаимосвязанных и зависящих друг от друга систем и процессов с использованием фактической информации.

В соответствии с этим принципом система управления качеством образовательных услуг разрабатывается на основе изучения потребностей потребителей и ожиданий всех заинтересованных сторон и предназначена для их удовлетворения. Реализация стратегии, политики, целей и планов высшего учебного заведения осуществляется посредством четко отработанного комплекса процессов, которые повседневно и эффективно реализуются, управляются и совершенствуются. Все принимаемые управленческие решения в области качества образовательных услуг основаны на реальной, надежной информации о текущем уровне и планируемых значениях показателей результативности и эффективности работы учебного заведения, о возможностях существующих систем и процессов, о потребностях, ожиданиях и мнениях заинтересованных сторон, о деятельности других учебных заведений, включая сведения о работе конкурентов. При этом особое внимание уделяется выявлению угроз и оценке существующих рисков, эффективное управление которыми строится на основе тщательного изучения работы высшего учебного заведения.

Развитие и вовлеченность персонала означает, что сотрудники высшего учебного заведения принимают активное участие в управлении качеством образовательных услуг путем повышения квалификации, вовлечения в решение стоящих перед учреждением образования задач, а также привлечения к выработке и реализации идей, направленных на дальнейшее развитие организации. Необходимость соблюдения этого принципа объясняется значением интеллектуального капитала в лице сотрудников высшего учебного заведения, и особенно профессорско-преподавательского состава, и важностью эффективного использования его для реализации стратегии, политики, целей и планов высшего учебного заведения. Соблюдение этого принципа объективно обуславливает перспективное повышение уровня квалификации персонала и индиви-

дуальное развитие сотрудников с целью систематической актуализации знаний как в профессиональной области, так и в области педагогики. При этом следует учитывать возможности повышения квалификации не только через магистратуру, аспирантуру и докторантуру, но и посредством других форм профессионального развития сотрудника, включая обучение на факультетах повышения квалификации, курсах, участие в тренингах и другое, а также различные формы самообразования.

Для повышения эффективности управления качеством образовательных услуг при назначении на должности руководителей структурных подразделений необходимо организовать изучение ими менеджмента, психологии, социологии и других управленческих дисциплин для формирования знаний, умений и навыков (компетенции), необходимых менеджеру для выполнения должностных обязанностей.

Максимальное использование способностей и возможностей персонала и его активное участие в деятельности вуза достигаются посредством формирования корпоративной культуры, основанной на общих ценностях, атмосфере доверия, открытости и распределения ответственности.

Для повышения степени вовлеченности сотрудников в реализацию стратегии, политики, целей и планов высшего учебного заведения в области качества образовательных услуг и поощрения их преданности организации объективно необходимо постоянное совершенствование материального и морального стимулирования. Особенно актуальна эта проблема в условиях существенного отставания уровня заработной платы профессорско-преподавательского состава высших учебных заведений от уровня заработной платы высококвалифицированного персонала других сфер экономики.

Непрерывное обучение, внедрение инноваций и усовершенствований означает, что высшее учебное заведение постоянно стремится к переменам, используя возможности обучения персонала для выработки новых идей и внедрения инноваций во всех функциональных сферах с целью своего дальнейшего совершенствования.

Реализация этого принципа предусматривает непрерывное самообразование всех сотрудников, используя собственный опыт и информацию о деятельности других национальных и зарубежных организаций, включая органы государственного управления, потребителей, партнеров, конкурентов.

Для реализации этого принципа высшее учебное заведение проводит внутренний и внешний бенчмаркинг, собирает знания и опыт своих сотрудников и содействует их максимально широкому распространению внутри организации. Высшее учебное заведение должно быть открыто для восприятия и применения новых идей, исходящих от всех заинтересованных сторон. Оно должно поощрять инициативу, инновационные идеи сотрудников и стремиться к развитию своих возможностей в соответствии с будущими потребностями.

Высшее учебное заведение должно идентифицировать, защищать и стремиться использовать в коммерческих интересах свою интеллектуальную собственность. Сотрудники высшего учебного заведения постоянно анализируют качество образовательных услуг, процессы, удовлетворенность потребителей и систему менеджмента качества и внедряют инновации во всех функциональных сферах организации для повышения ее ценности.

Развитие партнерства означает, что высшее учебное заведение организует и поддерживает взаимовыгодные партнерские отношения с другими организациями различных сфер экономики. Необходимость соблюдения этого принципа объясняется тем, что успешность работы высшего учебного заведения в современном, постоянно меняющемся, предъявляющем растущие требования мире во многом зависит от состо-

нения его партнерских отношений с другими организациями. Партнерство позволяет повысить ценность оказываемых образовательных услуг путем оптимизации учебного процесса, идейно-воспитательной и научно-исследовательской работы.

Социальная ответственность означает, что высшее учебное заведение выходит за рамки минимальных законодательных требований, регулирующих его деятельность, стремится изучать общественные потребности, ожидания и соответствовать им. В соответствии с этим принципом учреждение образования придерживается высоких этических норм, является прозрачным и подотчетным для общества, учитывает современные и перспективные требования к социальной ответственности, включая охрану окружающей среды. Принципы социальной ответственности входят в число корпоративных ценностей высшего учебного заведения. Открыто провозглашая свою ответственность перед обществом, вуз строго соблюдает и даже превосходит в своей деятельности требования национального законодательства и, при необходимости, требования мирового сообщества. Для поддержания высокого уровня общественного доверия высшее учебное заведение управляет рисками, отыскивает и реализует возможности для совместной работы с другими организациями над взаимовыгодными, общественно значимыми проектами. Как социально ответственная организация высшее учебное заведение изучает воздействия, которые его деятельность оказывает на общество, и стремится минимизировать любые современные и будущие негативные последствия.

*Локтев В.Г., д.э.н., УО «БГЭУ» (г. Минск)*

## РЕФОРМИРОВАНИЕ ПЕНСИОННОЙ СИСТЕМЫ В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Пенсия – это ежемесячные выплаты за счет средств Фонда социальной защиты населения. Они производятся в случаях наступления старости, инвалидности, потери кормильца за выслугу лет, обусловленные определенной продолжительностью общественно-полезной трудовой деятельности, в размерах, зависящих от прошлого заработка.

Функционирование пенсионной системы республики регулируется рядом законодательных актов, основным из которых является Закон Республики Беларусь от 17 апреля 1992 года «О пенсионном обеспечении» [1]. В соответствии с этим законом государственное пенсионное обеспечение в старости, при инвалидности, потере кормильца и других предусмотренных законодательством случаях, представляется всем постоянно проживающим в республике лицам, независимо от их гражданства. Для сравнения, в развивающихся странах Азии, Африки и Латинской Америки пенсионным обеспечением охвачено: от 1% рабочей силы в отдельных странах Африки (Гамбия, Цекер. Чад), до 60% (Чили. Латинская Америка). Даже в таких экономически развитых странах Юго-Восточной Азии, как Таиланд, Сингапур охват социальным страхованием и пенсионным обеспечением составляет 10-12% работников.

В Республике Беларусь назначаются следующие виды пенсий:

- трудовые пенсии, назначаются лицам, которые в период своей трудовой деятельности подлежали государственному социальному страхованию. Трудовые пенсии подразделяются на пенсии по возрасту, по инвалидности, по случаю потери кормильца, за выслугу лет, за особые заслуги перед республикой.

Беларускі дзяржаўны эканамічны ўніверсітэт. Бібліятэка.

Белорусский государственный экономический университет. Библиотека.