

МЕХАНИЗМЫ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИВЕРСИТЕТА НА ОСНОВЕ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА

Определены основные составляющие механизма управления системой менеджмента качества (СМК) государственного университета и результаты их применения. Управление СМК рассматривается в виде процесса, входом которого являются проблемы развития СМК, а выходом-результатом – управляемость самой системы.

Вопрос управления системой менеджмента качества (СМК) государственного университета носит комплексный характер. Многообразие компонентов, влияющих на функционирование СМК, обуславливает сложность разработки методологии и научных основ управления СМК, обеспечивающих ее результативное и эффективное функционирование в государственном университете, а также неоднозначность выбора подходов к реальному управлению СМК [1].

Необходима разработка механизма управления СМК государственного университета, который в наиболее общем случае включает:

- методы принятия управленческих решений относительно СМК;
- процедуру внутреннего обмена информацией по вопросам СМК;
- структурную организацию органов управления СМК (рис. 1).



Рис. 1

Новый механизм управления СМК должен разрабатываться с учетом:

- нормативно-правовых требований к СМК;
- полномочий, которыми наделены субъекты управления;
- особенностей производственной среды, в отношении которой принимаются управленческие решения (рис. 1).

Эффективность механизма управления СМК обеспечивается свойствами управляемой подсистемы, в первую очередь управляемостью университетской среды, которая, в свою очередь, обеспечивается:

- информированностью персонала о целесообразности наличия СМК в университете;
- компетентностью персонала в области качества;
- заинтересованностью и вовлеченностью персонала в деятельность по совершенствованию СМК университета;
- структурированностью организационной системы университета;
- оптимальностью процессов СМК университета.

Основное назначение организационной системы СМК – обеспечение своевременного и качественного решения проблем университета. Решение этой задачи является одной из основных функций механизма управления СМК. Соответственно, он должен иметь статус организационного механизма решения проблем университета с соответствующими полномочиями. Этот механизм должен стать тем элементом, в соответствии с которым должен развиваться системно-процессный подход по постоянному улучшению СМК университета. Одновременно он должен быть базой целенаправленной подготовки организационной системы университета к соблюдению требований ГОСТ Р ИСО 9001-2001. С самого начала его действия, а также в последующем его работа должна быть ориентирована на совершенствование и развитие организационной системы университета.

Требования по поддержанию и развитию системы СМК государственного университета относятся к высшему руководству университета. Именно оно в своей повседневной деятельности должно постоянно руководствоваться восемью принципами менеджмента качества: ориентация на потребителя, лидерство руководителей, вовлечение работников, процессный подход, системный подход к менеджменту, постоянное улучшение, принятие решения, основанное на фактах, взаимовыгодные отношения с поставщиками.

Чтобы в полной мере воспользоваться этими принципами, руководство должно, исходя из возможностей, особенностей и специфики университета, создать *организационную систему университета*, приспособленную к рыночным условиям хозяйствования и обладающую способностью *саморегулирования, самосовершенствования и саморазвития*.

Все действия, связанные с приспособлением организационной системы к требованиям СМК, относятся к *совершенствованию процессов управления*. Отсюда в целевую программу развития СМК должны быть включены мероприятия по совершенствованию процессов *управленческой деятельности*. Для этого представляется целесообразным рассматривать управление СМК в виде процесса, входом которого являются проблемы развития СМК, а выходом (результатом) – управляемость самой системы [2].

На рисунке 2 представлена диаграмма процесса управления СМК государственного университета.



Рис. 2 Диаграмма процесса управления СМК государственного университета

Главный объект процесса – управляемая СМК. Руководит ею главный субъект СМК – руководитель проекта – представитель высшего руководства по качеству. Руководитель проекта – это индивид, который с полной ответственностью постоянно занимается устранением возникающих в университете проблем или постоянно занимается решением задач в интересах всего университета. При этом руководитель проекта имеет право распоряжаться всеми или значительной частью ресурсов университета и принимать обоснованные решения на их задействование. Руководитель проекта имеет право назначать исполнителей на выполнение заданий, обязан обеспечивать подчиненных ему руководителей и исполнителей ресурсами, контролировать их работу, оказывать им помощь при необходимости, поощрять исполнителей за их работу.

Необходимо руководителем проекта назначить ректора или одного из его замов, например первого проректора. В отдельных случаях целесообразно введение должности проректора по качеству.

Главная функция руководителя проекта – устранять путем разработки решений и воплощения их на практике постоянно возникающие внешние и внутренние проблемы СМК. Под проблемой понимается вопрос, порожденный неудовлетворенностью чем-либо, например неудовлетворенностью внутренним состоянием СМК. По мере анализа проблемы руководитель проекта воспринимает проблему как расхождение между желаемым и реальным состоянием СМК. У него рождается понимание цели, желаемого результата преобразующей деятельности, которое приводит к устранению (разрешению) проблемы. Таким образом:

- проблема – начальный пункт управленческой деятельности;
- формулировка цели – первоначальное формальное представление о направленности действий.

В ходе детального анализа цель расчлняют на подцели. Подцели «привязывают» к исполнителям, объектам приложения усилий и, таким образом, трансформируют в совокупность задач.

Замысел операции (целенаправленной деятельности) руководитель проекта постепенно дорабатывает до решения на ее проведение.

Управленческие решения составляют основу процесса управления системой качества университета. Решения, принимаемые представителем высшего руководства университета по качеству, должны удовлетворять целому

ряду обязательных требований, в том числе целевой направленности, обоснованности, выполнимости, адресности, правомочности, непротиворечивости, своевременности, результативности [2]. При этом любое решение связано с определенным риском (особенно в условиях экономической неопределенности, характерной для современной России). Среди многообразных рисков (макроэкономических, политических, законодательных, инвестиционных, коммерческих и др.) риск выпуска университетом выпускников с уровнем знаний и навыков, не удовлетворяющим требованиям потребителей, относится к числу наиболее значимых как для университета, так и для общества.

На основе оценивания риска предпринимаются действия, направленные либо на избежание негативных ситуаций, либо на минимизацию последствий таких ситуаций.

Далее решение превращается в программы развития, в систему частных целей, планов, задач и критериев их выполнения. В своем решении руководитель проекта ставит задачи руководителям подразделений. От руководителя проекта задачи руководителю подразделения поступают в готовом виде. Для решения отдельных задач руководителю подразделения передаются в распоряжение определенные ресурсы.

После всего этого начинается процесс практической реализации принятого и доведенного до исполнителей решения.

Когда решение уже выполнено, а операция по устранению проблемы завершена, руководитель проекта оценивает полезность и фактическую эффективность этого решения. При этом во внимание принимается не только сам факт, но и степень устранения первоначальной проблемы. Результатом оценки фактической эффективности решения могут быть следующие выводы:

- проблема устранена полностью и ее разрешение не вызвало каких-либо видимых отрицательных последствий;
- проблема устранена частично, но также не наблюдается отрицательных последствий;
- проблема устранена частично, и при ее разрешении возникли некоторые новые затруднения;
- проблема не устранена, а реализация решения по ее устранению вызвала возникновение новых значительных проблем [1].

Разработанные механизмы управления СМК на этапах развития и совершенствования, а также результаты их применения в действующей системе управления государственного университета представлены на рисунках 3, 4.

Новые механизмы управления СМК требуют и новых подходов к менеджменту, персоналу, инновациям и контролю. Совершенствование системы управления должно опираться на международные и российские стандарты ISO серии 9000. Персонал университета должен рассматриваться как основная ценность университета, в том числе за счет реализации положений международного стандарта OHSAS 18000 «Производственная безопасность и здоровье персонала». Применение инновационного менеджмента должно обеспечивать в условиях непрерывного совершенствования управления улучшение оперативно-тактических и стратегических результатов и обеспечивать конкурентоспособность университета как в регионе, так и в России в целом. Особую роль должен играть контроллинг, который в новых условиях работает на стыке *теории принятия решений, математического моделирова-*

ния, теории систем, информационного моделирования и способствует функционированию механизма саморегуляции.



Рис. 3 Основные механизмы управления СМК государственного университета

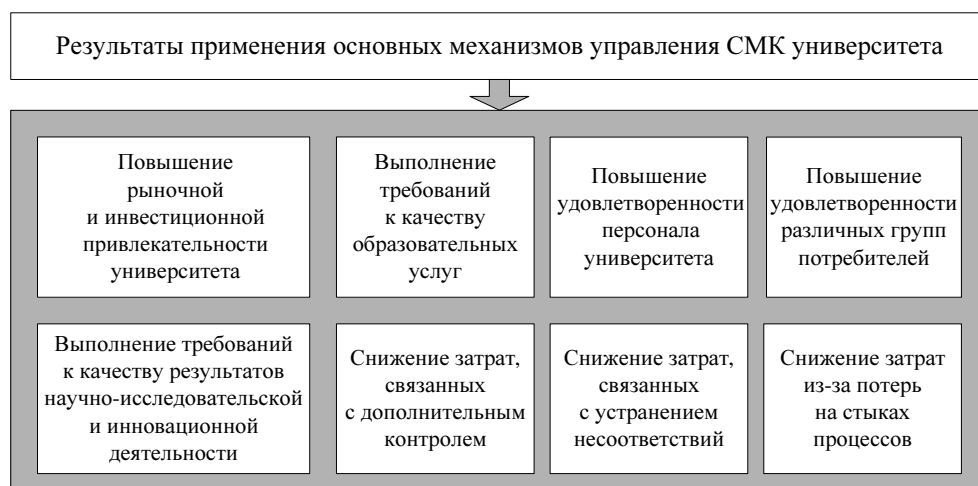


Рис. 4 Результаты применения основных механизмов управления системой менеджмента качества государственного университета

Список литературы

1. **Подлипаев, Л. Д.** Технология внедрения и постоянного улучшения системы менеджмента качества на предприятии. / Л. Д. Подлипаев – М. : Гелиос АРВ, 2004. – 408 с.
2. **Чудновская, С.Н.** Управленческие решения : учебник / С. Н. Чудновская. – М. : Эксмо, 2007. – 368 с.