

## ЕВРОПЕЙСКИЙ ФОНД УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ

*Шабан Анна Александровна  
Научный руководитель – Третьякевич Г.М.  
(Белорусский национальный технический университет)*

Европейский фонд управления качеством (European Foundation for Quality Management, EFQM) — это партнерство, объединяющее около 1000 европейских организаций различных сфер деятельности, форм собственности и размеров, каждая из которых стремится к повышению эффективности и организационному совершенству.

В 1988 г. 14 ведущих компаний Европы (Bosch, Nestle, Olivetti, Renault, Phillips, Volkswagen, Electrolux и др.) при поддержке Европейской комиссии учредили Европейский фонд управления качеством (EFQM). Цель учреждения EFQM – создание в Европе системы, которая поможет европейским организациям в повышении конкурентоспособности за счет эффективного применения современных методов управления и улучшения качества процессов производства продукции и услуг.

Стратегические направления деятельности фонда планирует и определяет Комитет управления EFQM. В него входят директора 20 организаций – членов EFQM, каждый из которых избирается на четыре года. Каждый год проводится форум EFQM, в котором обычно участвует более 700 делегатов. На форуме награждаются лауреаты Премии совершенства EFQM. В настоящее время членами EFQM являются 38 стран Европы.

Модель совершенства EFQM – не предписывающая структура, которая признает, что существует много подходов к достижению устойчивого совершенства во всех областях деятельности. Это помогает понять цели организации и дает руководству указания, как достигнуть их, поддерживает в поисках улучшений, признавая, что это непрерывный процесс. В схеме Модели 9 прямоугольников отражают критерии, по которым оценивается движе-

ние организации к совершенству. Каждый из девяти критериев имеет описание, которое поясняет значение этого критерия.

Критерии «ВОЗМОЖНОСТИ»:

1. Лидерство. Совершенные лидеры разрабатывают миссию и видение и обеспечивают их осуществление. Они разрабатывают ценности организации и системы, требуемые для устойчивого успеха, и осуществляют это своей деятельностью и поведением. В периоды изменений они сохраняют постоянство целей. Если требуется, эти Лидеры могут изменить направление организации и вдохновить персонал на принятие этих изменений.

2. Политика и стратегия. Совершенные организации осуществляют свою миссию и видение посредством разработки стратегии, ориентированной на заинтересованные стороны, которая учитывает запросы рынка и сектора, в котором организация работает. Для осуществления стратегии разрабатываются и развертываются Политика, планы, цели и процессы.

3. Персонал. Совершенные организации направляют, разрабатывают и раскрывают полный потенциал своего персонала на индивидуальном, командном и организационном уровне. Они обеспечивают справедливость и равноправие, вовлекают персонал и открывают для него новые возможности. Они заботятся о персонале, награждают и ценят его, таким образом мотивируя и создавая основу для использования знаний и умений сотрудников с пользой для организации.

4. Партнерства и ресурсы. Совершенные организации планируют и управляют внешними партнерскими отношениями, поставщиками и внутренними ресурсами для реализации политики и стратегии и обеспечения эффективности процессов. При планировании и управлении партнерскими отношениями и ресурсами они согласуют существующие и будущие потребности организации, общества и окружающую среду.

5. Процессы. Совершенные организации разрабатывают, управляют и улучшают процессы с целью полного удовлетворения и создания добавленной ценности для потребителя и других заинтересованных сторон.

Критерии «РЕЗУЛЬТАТЫ»:

6. Результаты для потребителей. Совершенные организации проводят всесторонние измерения и достигают выдающихся результатов по отношению к своим потребителям.

7. Результаты для персонала. Совершенные организации проводят всесторонние измерения и достигают выдающихся результатов по отношению к своему персоналу.

8. Результаты для общества. Совершенные организации проводят всесторонние измерения и достигают выдающихся результатов по отношению к обществу.

9. Ключевые результаты деятельности. Совершенные организации проводят всесторонние измерения и достигают выдающихся результатов по отношению к ключевым элементам своей политики и стратегии.

Составляющие критерия ставят ряд вопросов, которые должны быть обсуждены в процессе оценки. Между различными критериями модели существует тесная взаимосвязь.

В основе модели лежит так называемая логика RADAR, которая состоит из четырех элементов:

Results- результаты, Approach – подход, Deployment - развертывание, Assessment and Review – оценка и пересмотр.

Результаты описывают то, чего организация достигает. Результаты должны показывать положительные тенденции и/или демонстрировать устойчивость.

Подход включает то, что организация планирует сделать, и причины для этого. Совершенные организации должны использовать обоснованные подходы.

Развертывание. Это понятие связано с деятельностью организации по реализации подхода. В совершенной организации подход будет системно внедрен в соответствующих областях.

Оценка и пересмотр. В совершенной организации подход и его развертывание подвергаются регулярному измерению, изучению с целью последующей идентификации, выявления приоритетов для улучшений, их планирования и осуществления.

При использовании Модели в организации элементы логики RADAR (Подход, Развертывание, Оценка и Пересмотр) должны соотноситься с критериями "Возможности", а элементы Результаты – с Критериями группы "Результаты". Результаты, Подход Развертывание, Оценка и Пересмотр являются элементами RADAR. Они должны применяться к каждому критерию модели.