



Национальный исследовательский
Томский политехнический университет

Центр качества



Основы реализации процессного и системного подходов в ТПУ

Клепиков Алексей
Директор Центра качества ТПУ

Томск - 2012



Содержание

- Предпосылки и сложности внедрения процессного подхода в управлении вузом
- Функциональный подход
- Процессный подход
 - Классификация процессов
 - Продукты вуза
 - Карта процессов



Предпосылки внедрения процессного подхода в вузе

1. Исчерпан потенциал функционального подхода
2. Повышение роли и статуса потребителей и заинтересованных сторон
3. Сокращение расходов на не основные виды деятельности (штаты, надбавки и доплаты)
4. Тренд развития систем менеджмента в мировом масштабе
5. Внедрение современных информационных технологий и программных продуктов
6. Требования и рекомендации международных стандартов серии ISO 9000



Основные сложности внедрения процессного подхода в вузе

1. Существующая корпоративная культура (функциональный подход в управлении, традиции, люди, документы)
2. Понятийный аппарат
3. Идентификация и декомпозиция процессов
4. Не достаточное понимание статуса и роли потребителей
5. Не согласованность и фрагментарность существующей организационно-распорядительной документации
6. Выбор программных средств по моделированию и описанию процессов



Функциональный VS процессный

Функциональный	Процессный
Вертикальный срез	Горизонтальный срез
Управление отдельными подразделениями и сотрудниками	Управление системой процессов
Цель – эффективность каждого подразделения в отдельности	Цель – эффективность совместной работы, удовлетворенность конечного потребителя



Функциональный подход

Административные подразделения

Ректор

Проректор по образовательной и международной деятельности (ОМД)

Проректор по научной работе и инновациям (НРИИ)

Проректор по финансово-экономической деятельности (ФЭД)

Проректор по социальной и воспитательной работе (СивР)

Проректор по административно-хозяйственной работе (АХР)

Проректор по режиму и безопасности (РИБ)

Информационно-аналитическое управление (ИАУ)

Управление коммуникационной политики (УКомП)

Управление по информатизации (УИ)

Управление кадровой политики (УКП)

Юридическое управление (ЮУ)

Управление материально-технического о

Институты, факультеты, кафедры

Институт природных ресурсов (ИПР)

Энергетический институт (ЭНИИ)

Институт физики высоких технологий (ИФВТ)

Институт кибернетики (ИК)

Институт неразрушающего контроля (ИНК)

Физико-технический институт (ФТИ)

Институт международного образования и языковой коммуникации (ИМОЯК)

Институт инженерного предпринимательства (ИИП)

Институт дополнительного непрерывного образования (ИДНО)

Юргинский технологический институт при ТПУ (ЮТИ)

Институт дистанционного образования (ИДО)

Факультет физической культуры (ФФК)

ский факультет (ИЭФ)

ет (ГФ)

ельства

Научные лаборатории

Лаборатории Института неразрушимого контроля

Лаборатории Энергетического института

Лаборатории Института физики высоких технологий

Лаборатории Института кибернетики

Лаборатории Физико-технического института



Классификация процессов

Административные

- По сути дела являются обеспечивающими процессами (продукт - управленческие решения)
- Управление, выживание, конкурентоспособность, регулирование текущей деятельности и развитие

Основные

- Создают добавленную стоимость
- Создают продукт, представляющий ценность для клиента
- Генерируют доходы
- Клиент готов за них платить

Обеспечивающие

- Потребителями являются основные процессы
- Поддерживают инфраструктуру
- Результаты могут продаваться на внешнем рынке
- Могут превратиться в основной процесс или «отмереть»



Дерево продуктов вуза





Карта процессов ТПУ





Понятийный аппарат





Выделение процессов

- Большое количество разнородных видов деятельности
- Отсутствие процессов, реализующихся внутри одного подразделения
- «Плавающие» границы процессов
- Установление владельца процесса, критериев результативности/эффективности процессов



Декомпозиция процессов

- Университет
- Институт/ факультет
- Структурное подразделение
- Исполнитель





Подход в ТПУ





Пример декомпозиции процессов в ТПУ

Уровень декомпозиции	Владелец	Содержание уровня	Описание
Бизнес-процесс (процесс)	Ректор, Проректор по направлению деятельности	Процессы, реализуемые на уровне университета Образовательный процесс, Научно-исследовательский процесс и т.д.	Карта процессов ТПУ (1-ый уровень) Стандарты, Руководящие указания
Подпроцесс	Проректор-директор института, Декан	Подпроцессы, входящие в процесс и реализуемые на уровне структурных подразделений (институты, факультеты, отделы и т.д.) Профориентация, Разработка ООП, Реализация ООП и т.д.	Модель подпроцесса (2-ой уровень) Положения, регламенты
Процедура (функция)	Руководитель структурного подразделения	Процедуры, входящие в подпроцесс и реализуемые на уровне структурного подразделения Реализация образовательного процесса, Организация и реализация контрольных испытаний	Графически не описаны Положения о подразделениях
Операция	Исполнитель	Операции, входящие в процедуры (функции) и выполняемые сотрудниками подразделения Проведение всех видов учебных занятий, Контроль качества самостоятельной работы обучающихся и т.д.	Графически не описаны Должностные, рабочие инструкции сотрудников

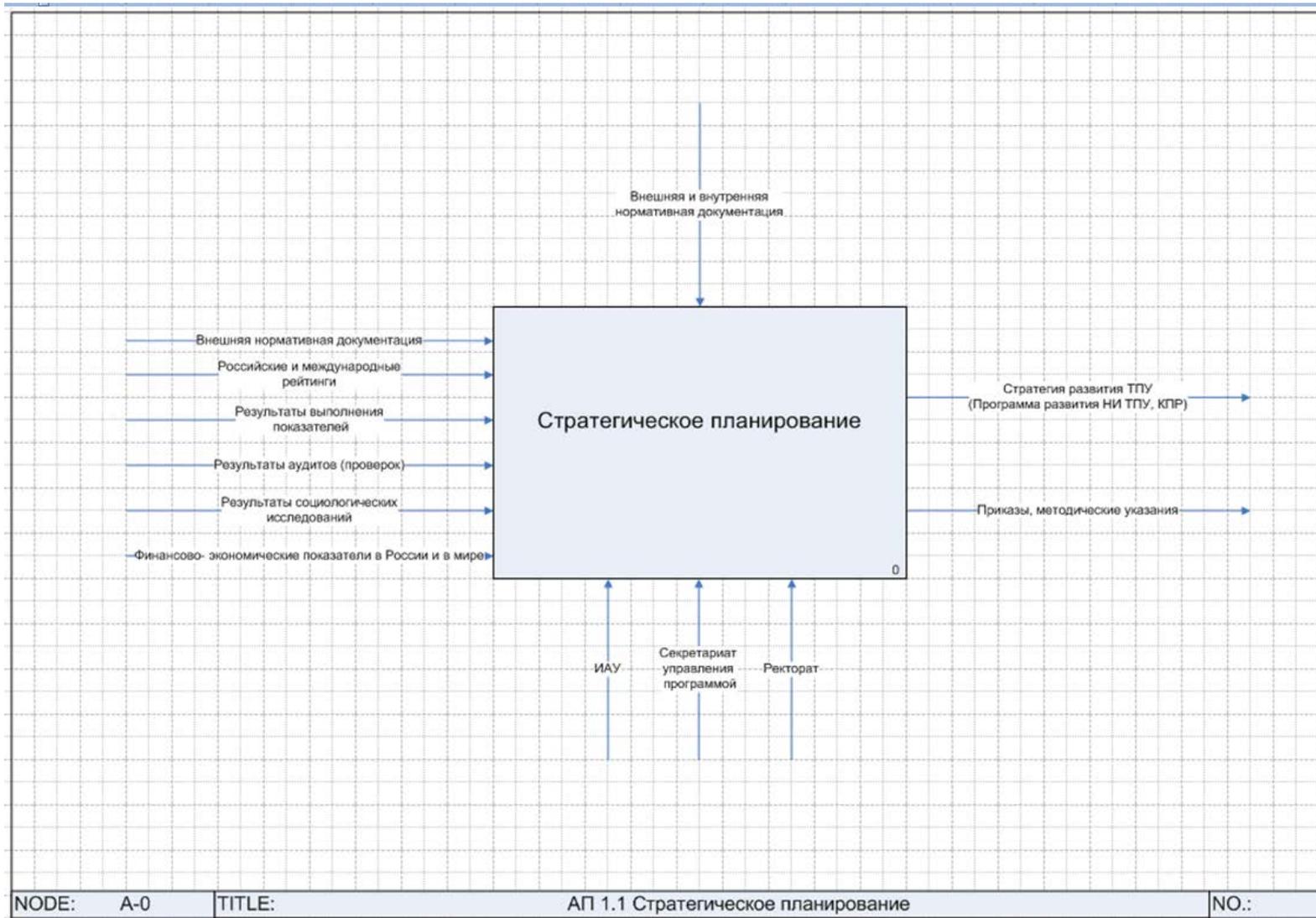


Атрибуты процесса



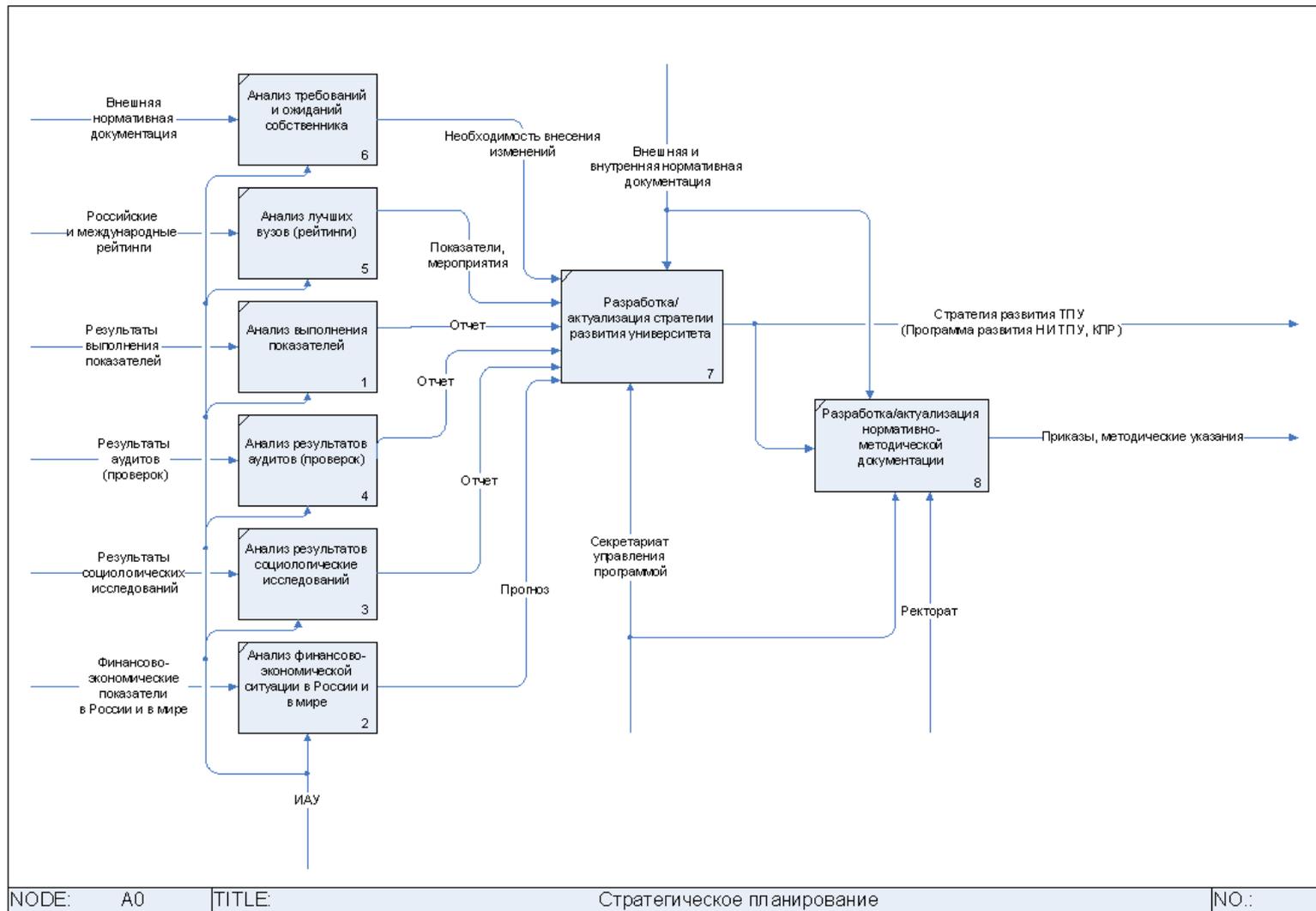


Подход в ТПУ (модель подпроцесса, 2-ой уровень)





Подход в ТПУ (модель подпроцесса, 2-ой уровень)





Основные этапы внедрения процессного подхода

1. Формирование единой методологии внедрения процессного подхода
2. Выбор программного продукта
3. Проведение обучения руководства и рабочей группы по описанию процессов
4. Анализ существующих процессов и документов
5. Разработка процессных документов (карта процессов, матрица атрибутов, модели процессов)
6. Декомпозиция процессов до 3 и 4-го уровней
7. Корректировка существующей документации, разработка процессных регламентов