

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «САРАТОВСКИЙ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра материаловедения, технологии
и управления качеством

ПРОЦЕССНЫЙ ПОДХОД В СГУ

АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студента 4 курса

по направлению 27.03.02 «Управление качеством»

факультета нано- и биомедицинских технологий

Сотвалдиева Эльдара Николаевича

Научный руководитель

ассистент

подпись, дата

Е.Н. Дубовская

Зав. кафедрой

профессор, д.ф.-м.н.

подпись, дата

С.Б. Вениг

Саратов 2017

Введение. Внедрение систем менеджмента качества побуждает организацию анализировать требования потребителей, определять процессы, способствующие созданию продукции, приемлемой для потребителей, а также поддерживать эти процессы в управляемом состоянии. Система менеджмента качества может быть основой постоянного улучшения, способствующей увеличению повышения удовлетворенности, как потребителей, так и других заинтересованных сторон.

Модели эффективного управления организацией направлены на решение конкретных управленческих задач. Это означает, что выбирать модель следует исходя из понимания тех конкретных задач, которые стоят перед организацией. В качестве одной из таких моделей в последнее время все активнее развивается процессный подход к управлению организацией [1].

Повышения качества образовательных услуг может реализовываться путем внедрения или совершенствование системы менеджмента качества (СМК) высшего учебного заведения (вуз). СМК вуза – это совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для реализации политики в области качества. СМК разрабатывается и улучшается с учетом задач вуза и уровня корпоративной культуры. В соответствии с требованием стандарта ГОСТ ISO 9001 [2] современные СМК базируются на применении принципа процессного подхода. Визуализировать совокупность видов деятельности, осуществляемых в рамках процесса, а также управление процессом позволяет описание процессов.

Саратовский государственный университет (СГУ) – один из ведущих вузов России, ему присвоен статус национального исследовательского университета. Для обеспечения конкурентоспособности СГУ на рынке образовательных услуг он должен постоянно совершенствовать свои процессы и СМК. Поэтому тема данной работы является актуальной.

Целью данной работы является изучение сущности и особенностей внедрения процессного подхода, а также применение его элементов при описании процессов Саратовского государственного университета.

Достижение цели обеспечивалось решением следующих **задач**:

- изучение основных понятий, связанных с процессным подходом, его преимуществ и особенности внедрения;
- поиск и анализ информации об описании процессов и их результативности;
- анализ документации СГУ;
- табличное и графическое описание процесса СГУ «Кадровое обеспечение»;
- табличное и графическое описание процесса СГУ «Правовое обеспечение»;
- разработка проектов стандартов СГУ «Кадровое обеспечение» и «Правовое обеспечение».

Выпускная квалификационная работа содержит введение, два раздела основной части, заключение и список использованных источников.

Основная часть включает следующие разделы:

1. Сущность и применение процессного подхода.
2. Описание процессов СГУ.

Общий объем работы составляет 43 с., из них 8 рисунков, 4 таблицы, 30 использованных источников.

Основное содержание работы. Первый раздел работы посвящен анализу понятия процессного подхода.

В основу большинства современных моделей всеобщего менеджмента качества, в том числе модели СМК по требованиям ГОСТ ISO 9001 [2], положен принцип процессного (или процессно-ориентированного) подхода.

Процессный подход, как модель управления окончательно сформировался в 2000-х годах с выходом стандартов ISO серии 9000, и он стал одним из ключевых элементов улучшения качества. В соответствии с этим подходом вся деятельность организации рассматривается как набор процессов [3].

Систематическое определение и менеджмент процессов, применяемых организацией, и особенно взаимодействие этих процессов могут рассматриваться как «процессный подход» [2].

Главным понятием, относящимся к процессному подходу, является понятие процесса. Процесс – любая деятельность, в которой используются ресурсы для преобразования входов в выходы [4].

При этом каждый процесс рассматривается как система:

- при проектировании процесса определяется его ресурсное обеспечение;
- входные данные и результаты процесса четко определяются и измеряются;
- определяются потребители каждого процесса, идентифицируются их требования, изучается их удовлетворенность результатами процесса;
- устанавливается взаимодействие данного процесса с остальными процессами организации;
- определяются полномочия, права и ответственность сторон, участвующих в управлении процессом.

Любой процесс включает 4 элемента: входы, выходы, управление, собственные ресурсы.

Можно выделить следующую классификацию процессов [5]:

1. По отношению к потребителям и заинтересованным сторонам.

- Внешние процессы – ориентированы на внешних потребителей и заинтересованные стороны (физических и юридических лиц, которые используют результаты деятельности организации).

- Внутренние процессы – ориентированы на внутренних потребителей.

2. По отношению к получению добавленной ценности.

- Основные – процессы, добавляющие ценность продукции/услуге.
- Вспомогательные – процессы, которые напрямую не добавляют ценность продукции/услуге, но увеличивают их стоимость/ качество.

3. По уровню подробности рассмотрения (описания).

- Процессы верхнего уровня – процессы, которыми непосредственно управляет высшее руководство организации.

- Детальные процессы – процессы уровня структурных подразделений.

Процессный подход имеет преимущества, которые гарантируют высокую результативность организации, а применение процессного подхода позволяет повысить управляемость организации, качество продукции или услуг, снизить их себестоимость, а все работники являются осознанными участниками непрерывного процесса деятельности организации.

Установлено, что распространенными методологиями описания процессов являются IDEF0, IDEF3, DFD [6-8]. Каждая из этих методологий имеет свои особенности и их применение может зависеть от уровня и типа описываемого процесса. При этом наряду с различными методологиями описания процессов существуют и различные программные продукты, которые позволяют моделировать процессы.

Согласно стандартам серии ISO 9000, предприятиям необходимо проводить оценку результативности процессов системы менеджмента качества.

Для качественного проведения анализа процессов СМК необходимо обеспечить наличие единой базовой схемы (методики, примера) определения результативности и эффективности СМК и прозрачность предоставляемых подразделениями входных данных.

Модель оценки результативности процесса (рисунок 1) можно разделить на 4 основных этапа.

Представленный подход к оценке результативности процессов СМК предприятия может служить основой для комплексной оценки результативности всей системы менеджмента качества. Применение модели будет способствовать обеспечению прозрачности реализации целей в области качества в рамках каждого процесса СМК.

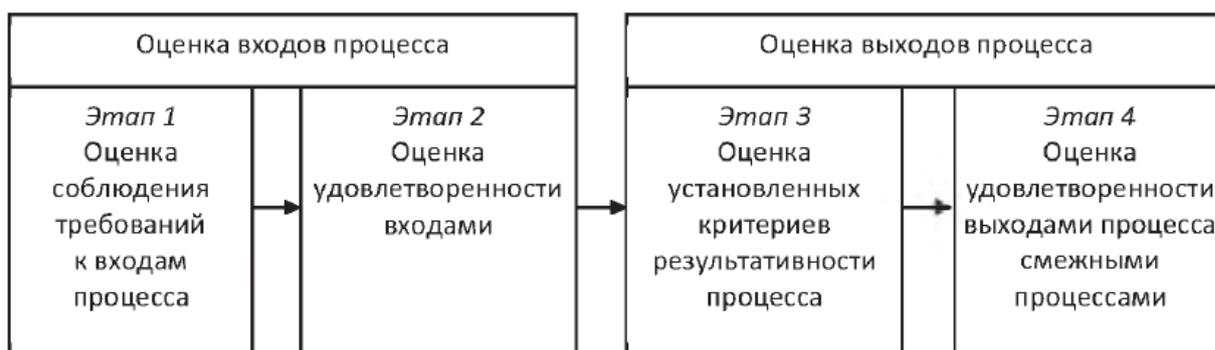


Рисунок 1 – Модель оценки результативности процесса

Второй раздел посвящен описанию процессов обеспечения СГУ.

Описание процессов университета проводится в соответствии с требованиями стандарта СТО 0.07.02 – 2014 «Описание процессов» [9].

Процедура описания процессов включает 3 этапа:

1. Подготовительный этап. В ходе этого этапа осуществляется идентификация сети процессов, определение целей описания, планирование работ по описанию процессов. Создается рабочая группа, члены которой проходят обучение. Также на этом этапе происходит выбор и разработка методики описания процессов.

2. Этап описания процессов. На этом этапе при необходимости создаются модели организационной структуры, осуществляется разработка моделей процессов.

3. Этап анализа и внесения изменений в описание процессов. В ходе этого этапа осуществляется проверка корректности и адекватности моделей процессов, разработка и/или актуализация документов, регламентирующих выполнение процессов. Для оценки результативности процесса его руководитель определяет весовые коэффициенты по показателям целей и целям процесса.

Кадровое обеспечение является одним из процессов обеспечения СГУ, а его основной целью является формирование, развитие и профессиональное совершенствование кадрового потенциала СГУ.

С учетом требований нормативной документации СГУ проведено табличное описание процесса СГУ «Кадровое обеспечение» (таблица 1). Особенностью процесса и его основной целью является формирование, развитие и профессиональное совершенствование кадрового потенциала СГУ.

Таблица 1 – Табличное описание процесса «Кадровое обеспечение»

1 Общие сведения				
Руководитель процесса: проректор административной деятельности и управлению персоналом				
Назначение процесса: формирование, развитие и профессиональное совершенствование кадрового потенциала СГУ.				
2 Выходы процесса, их потребители и другие заинтересованные стороны				
Выход (результат) процесса	Потребители и другие заинтересованные стороны		Требования к выходам процесса	
Обеспеченность деятельности СГУ кадровыми ресурсами	Государство. Организации-партнеры. Обучающиеся (студенты, аспиранты, докторанты) и члены их семей. Структурные подразделения СГУ.		Трудовое законодательство РФ. Федеральное законодательство об образовании. Локальные нормативные акты СГУ.	
3 Входы процесса и их поставщики				
Вход процесса	Поставщики процесса		Требования к входам процесса	
Потребность в квалифицированном персонале	Государство. Центры занятости, кадровые агентства, учебные заведения. Структурные подразделения.		Трудовое законодательство РФ. Федеральное законодательство об образовании. Локальные нормативные акты СГУ.	
4 Подпроцессы (функции), входы, выходы, управление и требуемые ресурсы				
Подпроцессы (функции)	Входы	Выходы, записи и данные	Регламентирующая документация	Требуемые ресурсы
1	2	3	4	5
1. Планирование деятельности	Сведения о потребностях структурных подразделений (в работах, в повышении квалификации, аттестации работников). Информационные письма, приглашения. Решения руководства СГУ. Программы кандидатов. Бюллетени для тайного голосования. Выходы: п.5.	Цели в области качества. Планы работ структурных подразделений, планы повышения квалификации работников. Личные заявки работников и сводная заявка структурного подразделения на повышение квалификации. Программы повышения квалификации. Графики аттестации. Графики отпусков. Штатное расписание и изменения к нему.	Программа развития НИУ СГУ. Правила внутреннего распорядка СГУ. Приказы и распоряжения вышестоящих органов, ректора и проректоров. СТО 0.06.01. П 3.16.01.	Отдел кадров. Дирекция программы развития НИУ СГУ. Структурные подразделения СГУ. Оргтехника и офисные принадлежности. Интернет.
2 Прием на работу	Выходы п.1 - план работ; - штатное расписание. Объявление о выборе работников. Кандидаты. Программы кандидатов. Бюллетени для тайного голосования. Список кандидатов. Заключение по каждому кандидату. Комплект документов	Зарегистрированный кандидат. Расписка о получении документов. Список утвержденных кандидатов. Заключение по каждому кандидату. Извещения об утверждении/неутверждении кандидата. Трудовой договор.	Трудовое законодательство РФ. Федеральное законодательство об образовании. Приказы Министерства образования и науки РФ. Устав СГУ. Коллективный договор СГУ. Правила внутреннего распорядка СГУ.	Аттестационная комиссия. Комиссия по выборам ректора. Конференции НПР, представителей других категорий работников и обучающихся. Структурные подразделения. Профсоюзная организация работников. Оргтехника и офисные принадлежности

Продолжение таблицы 1

3 Сопровождение работников	Работник. Заявление. Комплект документов.	Работник. Отчетная документация. Отметки в плане повышения квалификации и личном деле. Документы о повышении квалификации.	Трудовое законодательство РФ. Коллективный договор СГУ. Правила внутреннего распорядка СГУ. Программа развития НИУ СГУ. П 3.26.01 П 6.11.01. П 3.17.02. П 3.17.01.	Дирекция программы развития НИУ СГУ. Отдел планирования финансового обеспечения государственного задания. Структурные подразделения. Бухгалтерия. Юридический отдел. Отдел кадров. Отдел документационного обеспечения. Оргтехника и офисные принадлежности.
4 Оформление перевода на другую работу в СГУ и увольнения работника	Работник. Заявление. Вакантное место в штатном расписании. Решение руководства СГУ.	Работник. Приказ ректора СГУ о переводе. Ознакомление с должностной инструкцией, техникой безопасности. Запись в трудовой книжке. Дополнительное соглашение к трудовому договору. Уволенный работник. Приказ об увольнении. Запись в карточке формы Т-2. Трудовая книжка. Извещение об увольнении. Обходной лист. Акт приема-передачи личного дела в архив.	Трудовое законодательство РФ. Федеральное законодательство об образовании. Коллективный договор СГУ. Правила внутреннего распорядка СГУ. Приказы и распоряжения ректора и проректоров. Должностная инструкция.	Отдел кадров. Структурные подразделения. Оргтехника и офисные принадлежности.
5. Мониторинг и анализ	Выходы п.1. Выходы п.2. Выходы п.3 Выходы п.4.	Рекомендации по улучшению.	СТО 0.06.07	Отдел кадров. Структурные подразделения. Оргтехника и офисные принадлежности.

Для оценки результативности процесса «Кадровое обеспечение» предложены показатели. В рамках данного процесса были выделены две основные цели процесса «Кадровое обеспечение», а показатели целей процесса в числовом выражении отражают степень достижения поставленных целей.

Далее результаты табличного описания процесса «Кадровое обеспечение» были использованы для графического описания процесса с применением методологии IDEF0 (рисунок 2). Графическое описание процесса проводилось с использованием программного продукта Microsoft Visio.

Правовое обеспечение является одним из процессов обеспечения СГУ, а его основной целью является обеспечение законности в деятельности СГУ. Для детального ознакомления с порядком выполнения процесса проведен анализ положения о юридическом отделе.

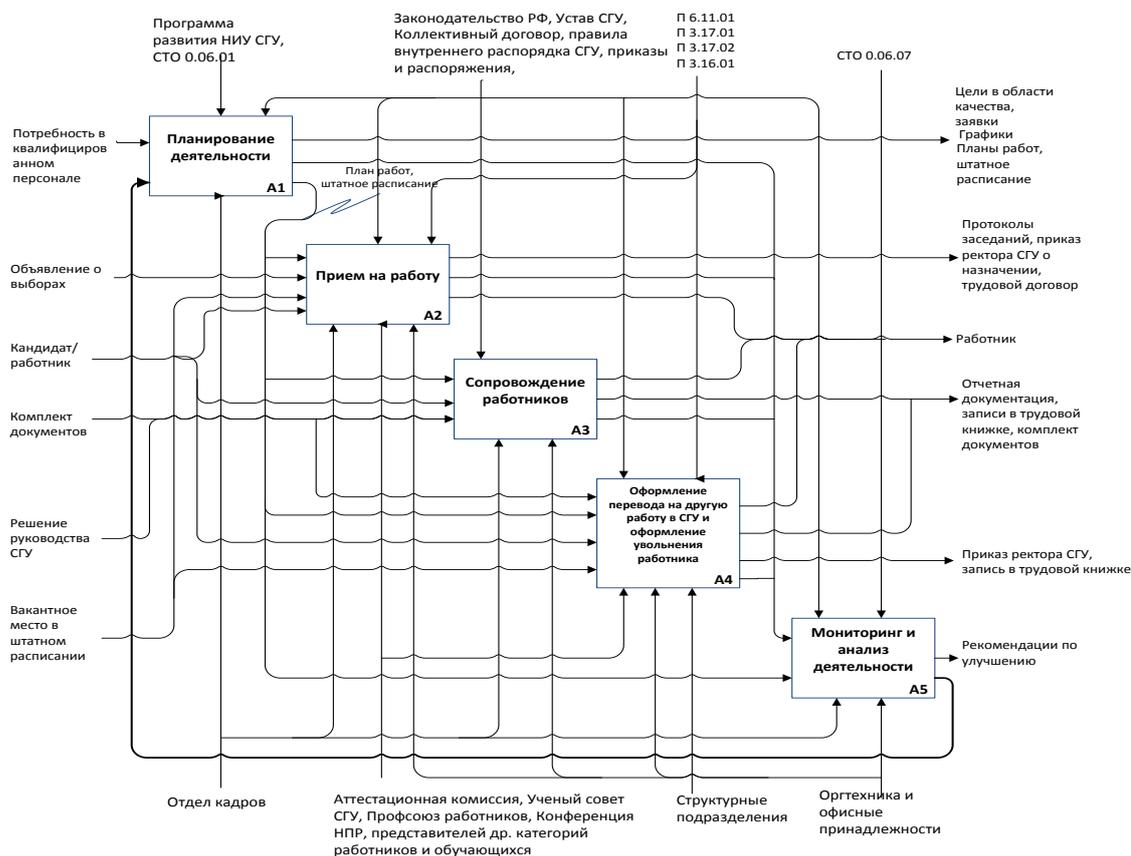


Рисунок 2 – Диаграмма верхнего уровня процесса «Кадровое обеспечение»

С учетом требований нормативной документации СГУ проведено табличное описание процесса СГУ «Правовое обеспечение» (таблица 2). Особенностью процесса и его основной целью является обеспечение законности в деятельности СГУ. Основными подпроцессами (функциями) процесса «Правовое обеспечение» являются: планирование деятельности, подготовка проектов документов, правовая экспертиза проектов документов, ведение претензионной и исковой работы, справочно-информационная деятельность, мониторинг и анализ.

Для оценки результативности процесса «Правовое обеспечение» предложены показатели. В рамках данного процесса были выделены две основные цели процесса «Правовое обеспечение», а показатели целей процесса в числовом выражении отражают степень достижения поставленных целей.

Графическое описание процесса «правовое обеспечение» представлено на рисунке 3.

Таблица 2 – Табличное описание процесса «Правовое обеспечение»

1 Общие сведения				
Руководитель процесса: проректор по административной деятельности и управлению персоналом				
Назначение процесса: обеспечение законности в деятельности СГУ.				
2 Выходы процесса, их потребители и другие заинтересованные стороны				
Выход (результат) процесса		Потребители и другие заинтересованные стороны		Требования к выходам процесса
1		2		3
Проекты документов (положения, должностные инструкции, приказы, договоры и др.), подписанные документы. Заключение экспертиз. Письменные и устные замечания, предложения, обзоры, ответы заявителю, служебные записки. Переписка с внешними организациями, органами государственной власти. Договоры. Материалы исковой и претензионной работы, ответы на претензии, отзывы на исковые заявления.		Государство. Работники СГУ. Организации – заказчики.		Соответствие требованиям законодательства РФ и локальных нормативных актов СГУ.
3 Входы процесса и их поставщики				
Вход процесса		Поставщики процесса		Требования к входам процесса
Распорядительная и нормативная документация МОиН и СГУ. Заявки от работников структурных подразделений. Жалобы (претензии) от обучающихся и членов их семей, работников, информационные письма, запросы от внешних организаций и органов государственной власти.		Государство. Работники СГУ. Обучающиеся. Организации – заказчики.		Соответствие требованиям законодательства РФ и локальных нормативных актов СГУ
4 Подпроцессы (функции), входы, выходы, управление и требуемые ресурсы				
Подпроцессы (функции)	Входы	Выходы, записи и данные	Регламентирующая документация	Требуемые ресурсы
1	2	3	4	5
1. Планирование деятельности	Потребность СГУ в правовом регулировании. Приказы и распоряжения руководства СГУ. Выход. п.б.	Цели в области качества. План работы.	СТО 0.06.01.	Юристы. Оргтехника и офисные принадлежности. Интернет. Программное обеспечение (Гарант, Консультант).
2. Подготовка проектов документов	Выход п.1: Цели в области качества. План работ. Распорядительная и нормативная документация МОиН и СГУ. Заявки от структурных подразделений.	Проекты документов (положения, должностные инструкции, приказы, договоры и др.). Подписанные документы.	Законодательство РФ об образовании. Распорядительная и нормативная документация МОиН и СГУ. Устав СГУ, лицензия. СТО 0.06.02. СТО 0.06.03. СТО 0.03. СТО 0.01.01. ИМ 0.04.01. Должностная инструкция.	Юристы. Оргтехника и офисные принадлежности. Интернет. Программное обеспечение (Гарант, Консультант).
3. Правовая экспертиза проектов документов	Выход п.1: Цели в области качества. План работ. Распорядительная и нормативная документация МОиН и СГУ. Заявки от структурных подразделений.	Заключение экспертиз. Письменные и устные замечания, предложения.	Законодательство РФ об образовании. Распорядительная и нормативная документация МОиН и СГУ. Устав СГУ, лицензия. СТО 0.06.02. СТО 0.06.03. ИМ 0.04.01. Должностная инструкция.	Юристы. Оргтехника и офисные принадлежности. Интернет. Программное обеспечение (Гарант, Консультант).
4. Ведение претензионной и исковой работы	Выход п.1: Цели в области качества. План работ. Распорядительная и нормативная документация МОиН и СГУ. Жалобы (претензии) от обучающихся и членов	Переписка с внешними организациями, органами государственной власти. Договоры. Материалы исковой и претензионной	Законодательство РФ об образовании. Распорядительная и нормативная документация МОиН и СГУ. Устав СГУ, лицензия. Коллективный договор. СГУ. Правила	Юристы. Оргтехника и офисные принадлежности. Интернет. Программное обеспечение (Гарант, Консультант).

Продолжение таблицы 2

	их семей, работников, информационные письма, запросы от внешних организаций и органов государственной власти.	работы. Ответы на претензии, отзывы на исковые заявления.	внутреннего распорядка СГУ. СТО 0.06.02. СТО 0.06.03. ИМ 0.04.01. Должностная инструкция.	
5. Справочно-информационная деятельность	Выход п.1: Цели в области качества. План работ. Письменные и устные обращения работников.	Обзоры, служебные записки. Письменные и устные ответы заявителю.	Законодательство РФ об образовании. Распорядительная и нормативная документация МОиН и СГУ. Устав СГУ, лицензия. СТО 0.06.02. СТО 0.06.03. ИМ 0.04.01. Должностная инструкция.	Юристы. Оргтехника и офисные принадлежности. Интернет. Программное обеспечение (Гарант, Консультант).
6. Мониторинг и анализ	Выходы п.1-5.	Отчеты (руководству СГУ, информация в отчет ректора, отчет по результативности процесса, отчет по целям в области качества и др.).	СТО 0.06.01. СТО 0.06.07.	Юристы. Оргтехника и офисные принадлежности. Интернет. Программное обеспечение (Гарант, Консультант).

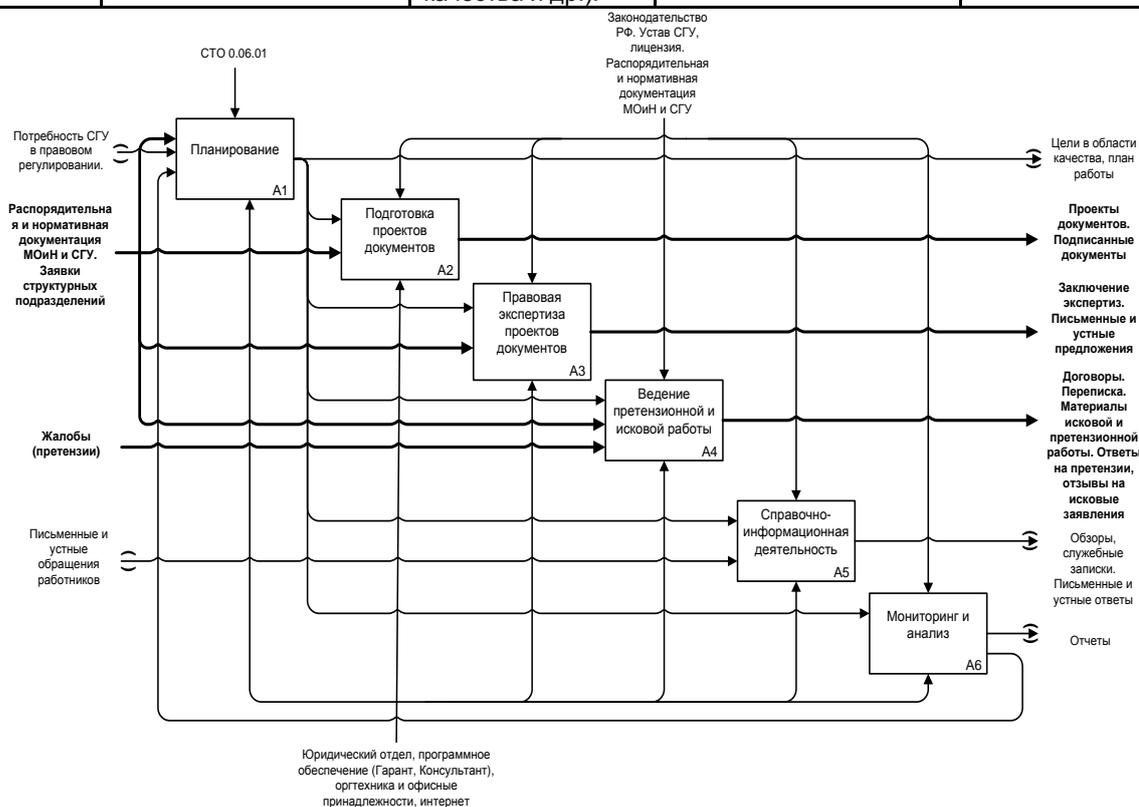


Рисунок 8 – Диаграмма верхнего уровня процесса «Правовое обеспечение»

Результаты описания процессов использованы для разработки проектов стандартов СГУ. Табличное и графическое описание процессов согласовано с сотрудниками центра менеджмента качества СГУ на корректность описания.

В заключении представлены основные результаты, полученные в ходе выполнения выпускной квалификационной работы.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ, ИСПОЛЬЗОВАННЫХ В АВТОРЕФЕРАТЕ

1 Младенов, Р. Г. Улучшение качества / Р. Г. Румен // Проблемы теории и практики управления, 2006. № 4. С. 6-12.

2 ГОСТ ISO 9001 – 2015 Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. М.: Стандартиформ, 2016. С. 9

3 Блинов, А. О. / Процессно-ориентированная концепция стратегического управления развитием промышленного комплекса / А. О. Блинов, О. С. Руданова, Н. В. Угрюмова // Вестник УГУЭС. Наука, образование и экономика, 2013. №1. С. 33-37.

4 Еланцева, О. П. Стандартизация и сертификация в социально-культурном сервисе и туризме. Учебное пособие / О. П. Еланцева, Н. А. Балюк // М: ФЛИНТА, 2012. 376 с.

5 Бочарова, С. В. Прозрачность анализа процессов СМК руководством предприятия / С. В. Бочарова // Стандарты и качество, 2016. № 4. С. 15-18.

6 Энциклопедия производственного менеджера [Электронный ресурс] URL: <http://www.up-pro.ru/encyclopedia.html> (дата обращения 27.04.15). Загл. с экрана. Яз. рус.

7 Барсегян, А.А. Анализ данных процессов: учебное пособие / А.А. Барсегян, М.С. Куприянов, И.И. Холод, М.Д. Тесс, С.И. Елизаров // СПб.: БХВ-Петербург, 2009. 512 с.

8 Ивлев, В.А. Реорганизация деятельности предприятий: от структурной к процессной организации / В.А. Ивлев, Т.В. Попова // М.: Научтехлитериздат, 2001. 307 с.

9 СТО 0.07.02 – 2014 «Описание процессов». Саратов, 2014. 12 с.