

Оптимизация процесса годового планирования деятельности техникума

Сахалинская область

Разработчик проекта

Государственное бюджетное образовательное учреждение среднего профессионального образования «Сахалинский техникум отраслевых технологий и сервиса».

Границы процесса

От потребности в формировании годового плана работы техникума до сформированного годового плана работы техникума.

Руководитель проекта:

Панькова Л.С., зам. директора по УР.

Команда проекта:

Куренкова Н.Н., заместитель директора по учебно-воспитательной работе и социальным вопросам;

Сафина В. Г., заместитель директора по научно-методической работе;

Мартынов В. Ю., заведующий отделением.

Обоснование проекта

В процессе формирования годового плана работы техникума ответственному лицу необходимо осуществить сбор информации о ходе работы нескольких структурных подразделений, что занимает существенное количество времени.

При обработке полученной информации часто возникает ситуация, когда одновременно запланированы для проведения несколько мероприятий в разных структурных подразделениях, что влечет за собой дальнейшую корректировку плана и, как следствие, дополнительные затраты времени. Увеличение времени на разработку и корректировку плана приводит к отвлечению ответственных лиц от своей основной деятельности, что ведет к ухудшению качества работы структурных подразделений.

Ключевой риск

Срыв срока утверждения годового плана и ухудшение качества работы структурных подразделений.

Проблемы:

- информация внесена некорректно и требуется дополнительные консультации с ответственным за разработку плана;
- отсутствие возможности корректировать план работы структурных подразделений в режиме реального времени. Возникает необходимость ожидания своей очереди или создаются дополнительные копии документов;
- на одну дату может быть назначено несколько мероприятий, так как разработчики плана структурных подразделений не видят даты мероприятий других участников процесса;
- возврат к первому этапу, так как стратегические цели и цели работы подразделений могут не соответствовать требованиям директора.

Карта текущего состояния процесса представлена на рисунке 1. В ней описаны шаги, которые необходимо было предпринять при текущем подходе к процессу. Заместитель директора по научно-методической работе формировал темы, цель и задачи функционирования техникума на год, осуществлял сбор, обработку информации от руководителей структурных подразделений, возвращал на доработку и обрабатывал вновь. Данный процесс длился минимум 7 рабочих дней и сопровождался проблемами (ниже).



Рисунок 1. Текущее состояние процесса годового планирования деятельности техникума

Мониторинг текущего состояния отражен в диаграмме спагетти (рисунках 2-3). Диаграмма отражает возможные варианты перемещений при составлении годового плана техникума в формате «как есть». Условные обозначения под рисунком показывают какие операции выполняются.

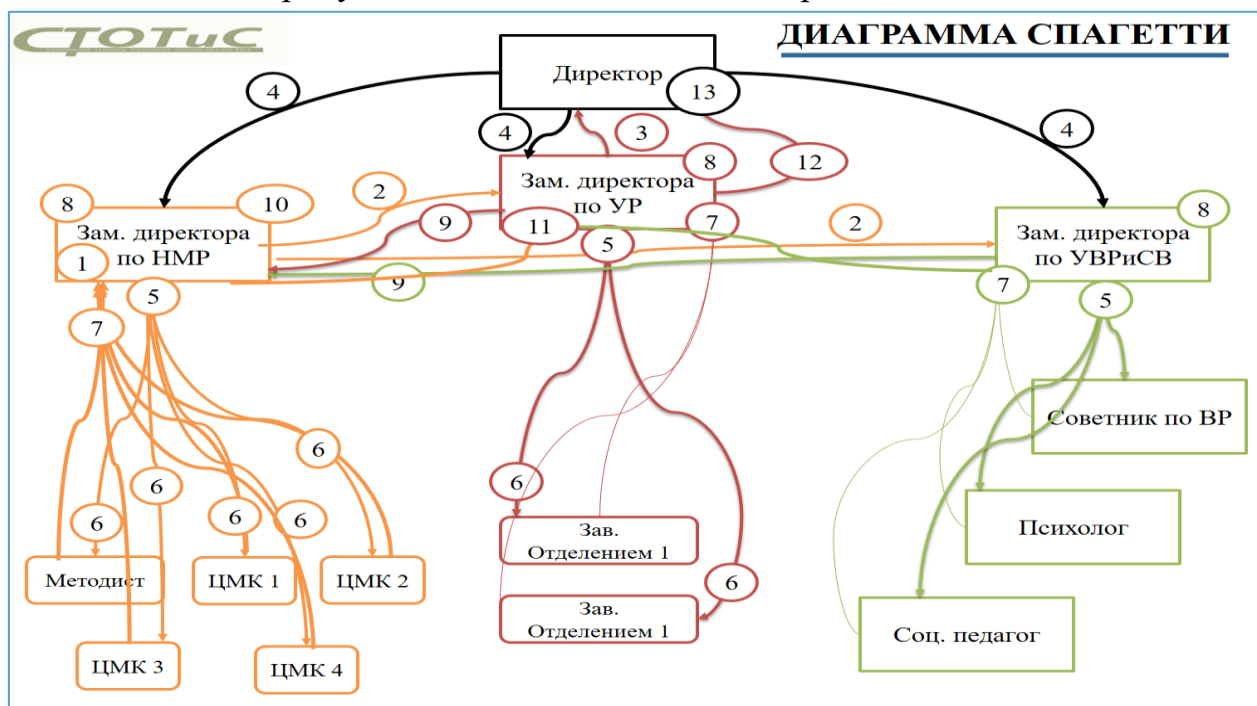


Рисунок 2. Диаграмма спагетти по процессу

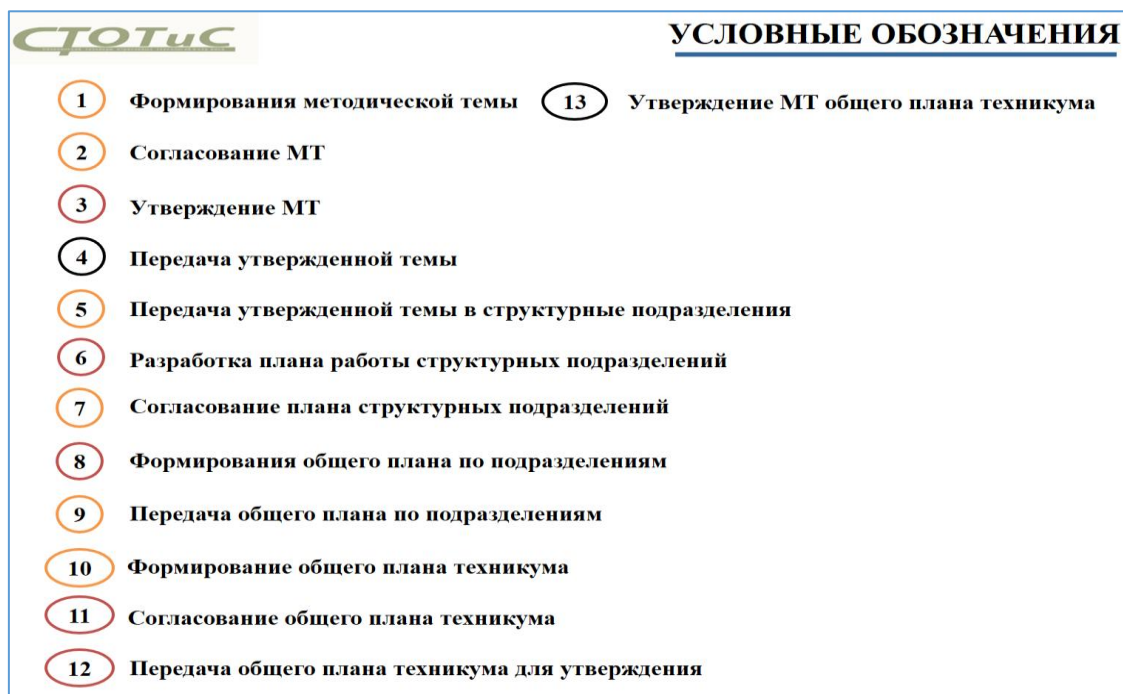


Рисунок 3. Условные обозначения основных блоков диаграммы спагетти

Вывод: процесс составления годового плана сопряжен с большим количеством итераций и перемещений, что тратит время, человеческий ресурс, делает процесс более длительным.

Целевые показатели

Выделены следующие целевые показатели (Таблица 1).

Таблица 1. Цели и плановый эффект

ПОКАЗАТЕЛЬ	БАЗА	ЦЕЛЬ
Время на разработку плана (раб. дни)	7	2
Количество корректировок плана (раз)	4	1
Количество мероприятий, проводимых в одно время (штук)	24	3

Методы решения проблем

Для решения проблем необходимо использовать методы анализа, выявить корневые причины и подобрать решение.

Анализ проблем карты текущего состояния представлен в таблице 2.

Таблица 2. Анализ и решение проблем

n/n	Проблема	Причина	Решение
1	Информация может быть внесена не достаточно корректно и требуются дополнительные консультации с ответственным за разработку плана	Отсутствуют возможность предварительной консультации в онлайн режиме	Разработка онлайн формы планирования деятельности техникума
2	Отсутствие возможности корректировать план работы структурных подразделений в режиме реального времени. Возникает необходимость ожидания своей очереди или создаются дополнительные копии документов	Отсутствие онлайн формы планирования деятельности	Разработка онлайн формы планирования деятельности техникума
3	На одну дату может быть назначено несколько мероприятий так как разработчики плана структурных подразделений не видят даты мероприятий других участников процесса	Отсутствует визуализация мероприятий в плане работы техникума	Разработать онлайн план с возможностью удаленного доступа руководителей структурных подразделений для совместного использования в процессе планирования

4	Возможно, возврат к первому этапу, так как стратегические цели и цели работы подразделений могут не соответствовать требованиям директора	Работа ведется разрозненно, отсутствует визуализация целей	Разработать онлайн план с возможностью удаленного доступа руководителей структурных подразделений для совместного использования в процессе планирования
---	---	--	---

Для определения первопричин был применен метод «5 почему?», который дал возможность увидеть всю цепь последовательно связанных между собой причин, оказывающих влияние на проблемы.

Анализ возникновения основных проблем представлены на рисунке 4.

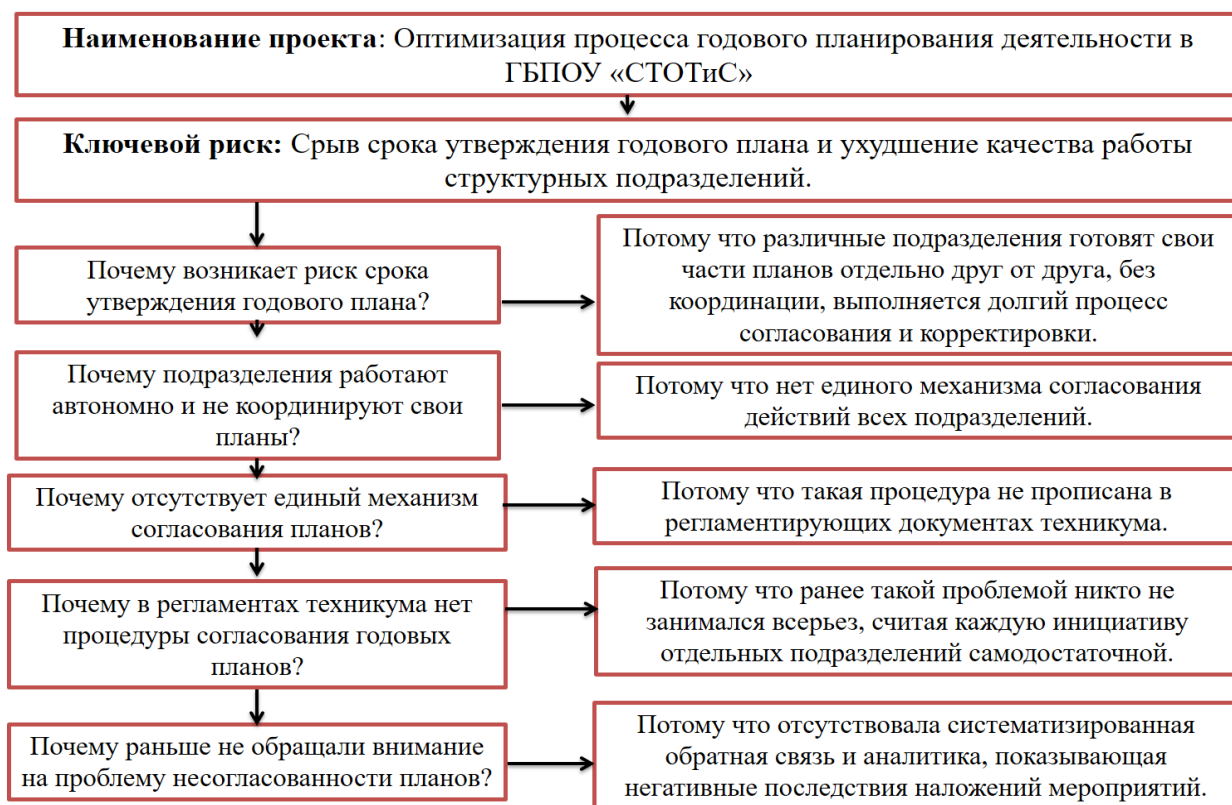


Рисунок 4. Анализ возникновения основных причин. Метод «5 почему»

Анализ сбора данных позволил сделать **вывод:**

Главная причина длительного составления годового плана и конфликтов мероприятий разных подразделений состоит в отсутствии четких механизмов и инструментов координации планового процесса.

Чтобы решить данную проблему, необходимо разработать внутренний регламент, определяющий порядок и сроки согласования планов. Разработать онлайн документ с возможностью удаленного доступа руководителей

структурных подразделений для совместного использования в процессе планирования.

Назначить ответственное лицо для объединения усилий подразделений и регулярно мониторить выполнение поставленных задач.

Основные направления дальнейших действий по выработке решений проблем представлен на рисунке 5. Начинаем с первого (верхнего) блока: проводим ревизию имеющихся мероприятий прошлого года, выделяя важные и актуальные направления деятельности. Отсеиваем устаревшую и лишнюю документацию. Далее двигаемся по часовой стрелке по блокам.



Рисунок 5. Последовательность решения проблем по проекту оптимизации планирования деятельности техникума

Разработана карта целевого состояния процесса по оптимизации годового планирования деятельности техникума (рисунок 6), согласно которой, длительность процесса годового планирования сокращен в 7 раз и занимает до одного рабочего дня.



Рисунок 6. Карта целевого состояния процесса

Ресурсное обеспечение (ключевые события и план мероприятий)

Ключевые события проекта оптимизации процесса годового планирования деятельности техникума и мероприятия представлены в таблицах 3-4.

Таблица 3. Ключевые события проекта

Наименование	Начало	Окончание
Старт проекта	01.04.2024	08.07.2024
1. Диагностика и целевое состояние	01.04.2024	29.04.2024
1.1. Разработка текущей карты процесса	01.04.2024	10.04.2024
1.2. Сбор фактических данных	01.04.2024	12.04.2024
1.3. Разработка целевой карты процесса	15.04.2024	29.04.2024
1.4. Разработка плана мероприятий	15.04.2024	29.04.2024
2. Реализация плана мероприятий по улучшению	30.04.2024	15.06.2024
2.1. Совещание по защите подходов внедрения	30.04.2024	30.04.2024
2.2. Внедрение мероприятий	01.05.2024	15.06.2024
3. Анализ результатов и закрытие проекта	15.06.2024	08.07.2024

3.1. Мониторинг достигнутых результатов	15.06.2024	29.06.2024
3.2. Оформление карты достигнутого состояния процесса	30.06.2024	30.06.2024
3.3. Разработка стандарта/норматива и тиражирование	01.07.2024	05.07.2024
3.4. Закрытие проекта (отчет руководителю)	06.07.2024	08.07.2024

Таблица 4. Мероприятия, определенные в рамках решения проблем

№ п.п.	Задача, ответственный	План	Факт
1	Разработать концепцию годового планирования в соответствии с планом заказчика (Ответственный: ФИО)	06.05.2024	06.05.2024
2	Выполнить поиск и анализ инструментов планирования (Ответственный: ФИО)	10.05.2024	10.05.2024
3	Разработать механизм годового планирования в онлайн среде с возможностью совместного доступа (Ответственный: ФИО)	03.06.2024	03.06.2024
4	Осуществить внедрение и апробацию форм годового планирования деятельности техникума в онлайн среде (Ответственный: ФИО\)	15.06.2024	15.06.2024

Продукты проекта

Результаты проекта, полученные по итогу реализации мероприятий, представлены на рисунке 7.

ПОКАЗАТЕЛЬ	БАЗА	ЦЕЛЬ	ФАКТ
Время на разработку плана (раб. дни)	7	2	2
Количество корректировок плана (раз)	4	1	1
Количество мероприятий проводимых в одно время (штук)	24	3	3



Рисунок 7. Результаты проекта

Оценка эффективности

Эффект от реализованных мероприятий представлен в таблице 5.

Таблица 5. Эффект от мероприятий

НАИМЕНОВАНИЕ МЕРОПРИЯТИЯ	ЭФФЕКТ ОТ МЕРОПРИЯТИЯ
Разработка концепции годового планирования в соответствии с планом заказчика	Разработан унифицированный подход к годовому планированию деятельности техникума
Поиск и анализ инструментов планирования	Определен инструмент для планирования деятельности техникума
Внедрение и апробация форм годового планирования деятельности техникума в онлайн среде	Внедрена онлайн форма годового планирования
Разработка механизма годового планирования в онлайн среде с возможностью совместного доступа	Разработана онлайн форма годового планирования для совместного доступа

Фотоотчет по итогам реализации проекта в формате «БЫЛО/СТАЛО» представлен на рисунках 8-10.

БЫЛО:

Годовая циклограмма учебно-воспитательного процесса

содержание	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май	июнь
1 Педагогический совет											
2 Методический совет											
3 ИМС											
4 Заседание ГМК											
5 Школа молодого преподавателя											
6 Методические семинары											
7 Декады по специальностям											
8 Методическая сессия «Весенняя сессия»											
9 Предметные олимпиады											
10 Совет профилактики											
11 Студенческий совет											
12 Научное общество студентов											
15 Совещания при зам. директора по УР											
16 Совещания при зам. директора по УВР											
17 Совещания при зам. директора по ПР											
18 Студенческая конференция											
19 Государственная аттестация											

СТАЛО:

УЧЕБНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ 2024-2025

Сентябрь	Октябрь	Ноябрь	Декабрь
1 ВС	1 БТ Совет руководства (заместители директора, замещающие должности) Каб.204, 15.00	1 ПТ	1 ВС
2 ПП	2 СР	2 СБ	2 ПП
3 БТ Совет руководства (заместители директора, замещающие должности) Каб.204, 15.00	3 ЧТ	3 ВС	3 БТ
4 СР	4 ПТ	4 ПП	4 ЧТ
5 ЧТ «Образовательный тележурнал» 15.10 (зур. 300)	5 СБ	5 БТ Совет руководства (заместители директора, замещающие должности) Каб.204, 15.00	5 ЧТ
6 ПТ	6 ВС	6 СР	6 ПП
7 СБ	7 ПП	7 ЧТ	7 СБ
8 ВС	8 БТ	8 ПТ	8 ВС
9 ПП	9 СР	9 СБ	9 ПП
10 БТ	10 ЧТ	10 ВС	10 БТ
11 СР	11 ПТ	11 ПП	11 СР
12 ЧТ	12 СБ	12 БТ	12 ЧТ
13 ПП	13 ВС	13 СР	13 ПП
14 СБ	14 ПП	14 ЧТ	14 СБ
15 ВС	15 БТ Совет руководства (заместители директора, замещающие должности) Каб.204, 15.30	15 ПТ	15 ВС
16 ПП	16 СР	16 СБ	16 ПП

• контроль за деятельностью производственных работ.

№	Наименование мероприятия	Срок исполнения
1	Подготовка к учебному году: учебные планы, кабинеты, мастерские, готовность к учебному году в соответствии с правилами ТБ	август
2	Распределение учебной нагрузки на учебный год. Утверждение рабочих программ	август
3	Подготовка учебных планов по всем специальностям	август
4	Организация выполнения учебных планов и программ теоретического и практического обучения	в течение учебного года
5	Отчет по выполнению контрольных цифр приема	август
6	Работа над совершенствованием портфолио преподавателя	в течение учебного года
7	Формирование пакета документов, обеспечивающих нормативно-правовую базу по ФГОС	в течение учебного года
8	Организация и проведение инструктивно-методических совещаний	в течение учебного года
9	Работы по улучшению качества подготовки специалистов	в течение учебного года
10	Заключение договоров с предприятиями о проведении производственной практики	в течение учебного года
11	Работа по совершенствованию УМК практических занятий	сентябрь
12	Согласование требований работодателей к программам учебно-производственных практик	по графику

ПЛАН РАБОТЫ ГБПОУ "СТОТИС" НА 2024-2025 уч. г.							
	Понедельник	Вторник	Среда	Четверг	Пятница	Суббота	Воскресенье
СЕН	1 Праздник – День знаний, День учителя, День воспитателя и всех дошкольных работников, День работников культуры, День работников культуры и искусства						

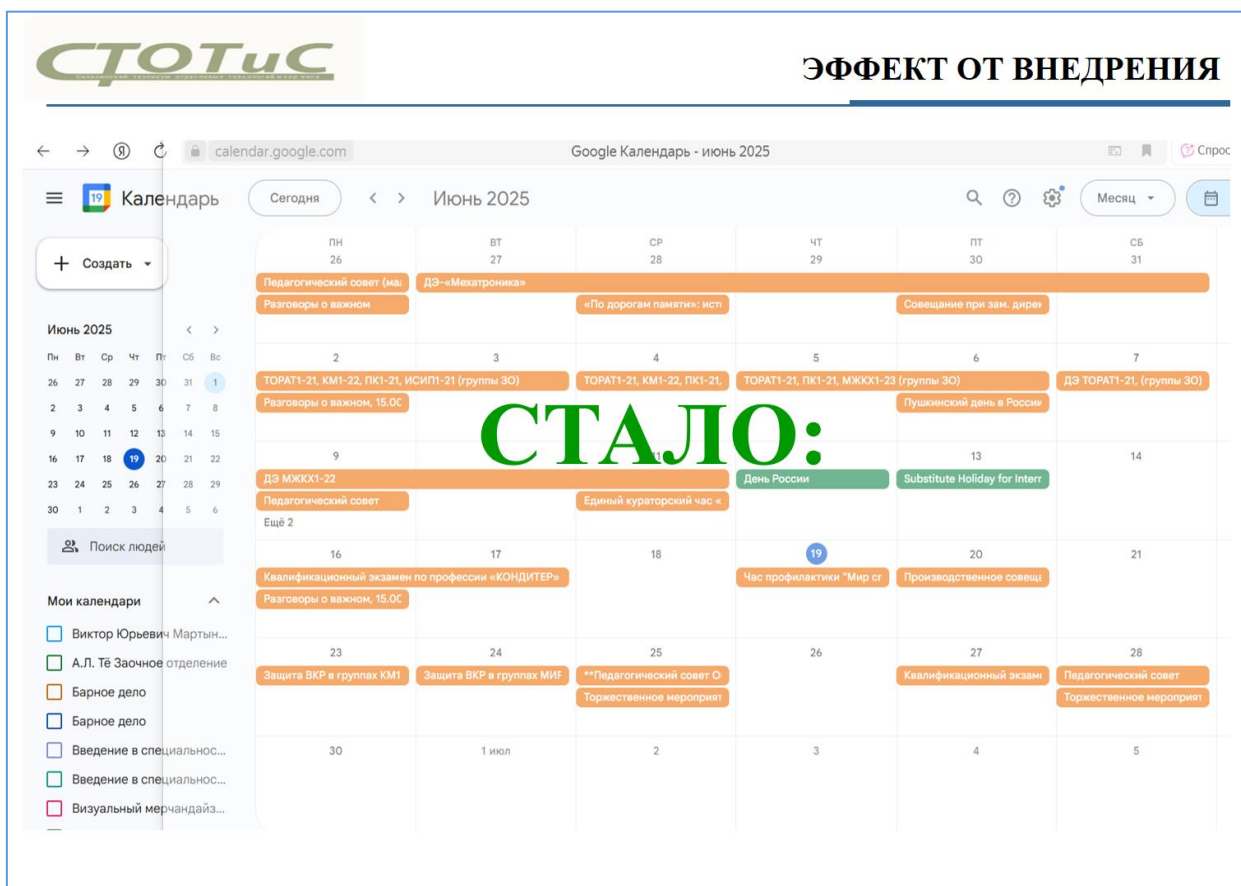


Рисунок 10. Фотография планирования воспитательных мероприятий, формат «СТАЛО»

Продукт проекта: календарь с функцией совместного использования (таблица 6).

Таблица 6. Информация и гиперссылки на продукты

Алгоритм	Сервис	QR-код
1. Создать аккаунт. 2. Выбрать приложение календарь. 3. Нажать «создать». 4. Далее следовать инструкции (дать название, настроить доступ, часовой пояс и т.д. 5. Заполнить события	Календарь	
	Яндекс	

Применение принципов бережливого производства для оптимизации процесса годового планирования деятельности техникума ГБПОУ СТОТиС г. Холмска позволило на 71% сократить время подготовки годового плана, высвободив время для решения других стратегических задач, а также избавиться от необходимости корректировок плана в процессе его создания.