# 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 одновременного 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.

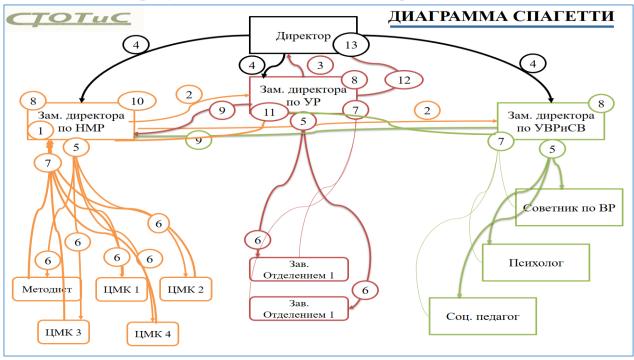


Рисунок 2. Диаграмма спагетти по процессу

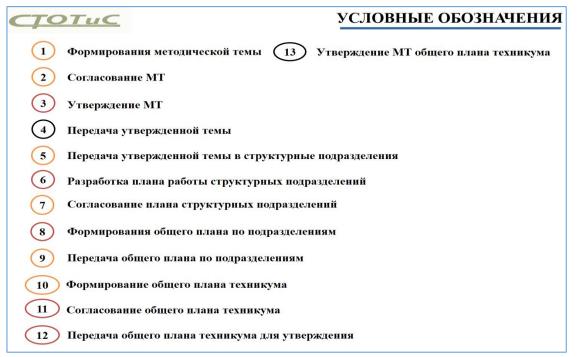


Рисунок 3. Условные обозначения основных блоков диаграммы спагетти

**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	11	возможность предварительной	Разработка онлайн формы планирования деятельности техникума
2	корректировать план работы структурных подразделений в	формы	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	мероприятий в плане	Разработать онлайн план с возможностью удаленного доступа руководителей структурных подразделений для совместного использования в процессе планирования

4	Возможно, возврат к первому	Работа ведется	Разработать онлайн план с
	этапу, так как стратегические цели	разрознено,	возможностью
	и цели работы подразделений	отсутствует	удаленного доступа
	могут не соответствовать	визуализация целей	руководителей
	требованиям директора		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.

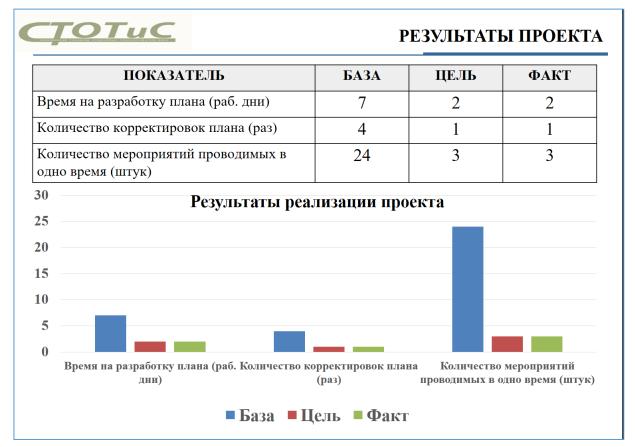


Рисунок 7. Результаты проекта

# Оценка эффективности

Эффект от реализованных мероприятий представлен в таблице 5.

Таблица 5. Эффект от мероприятий

НАИМЕНОВАНИЕ МЕРОПРИЯТИЯ	ЭФФЕКТ ОТ МЕРОПРИЯТИЯ
1	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	1 1 1
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.

	TO T T T T T									_	_	
	БЫЛС											
	Годовая циклограмма учебно-воспи	тате	льн	ого п	роп	ecca	ı					
			pb	9		9		A				
содер	жание	август	сентябри	октябрь	ноябрь	декабрь	январь	февраль	март	апрель	май	HOHP
1	Педагогический совет	8	ō	0	=	rt	×	-0-	Z	7	2	H
2	Методический совет											
3	ИМС											
4	Заседание ЦМК											
5	Школа молодого преподавателя							$\neg$				
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 УВРиСВ											
17	Совещания при зам, директора по ПР											
18	Студенческая конференция											
19	Государственная аттестация			$\neg$	$\neg$			7		$\dashv$		
	<ul> <li>контроль за деятельностью производ</li> </ul>	стве	нны	к раб	бот.							
	Наименование меропр	ияти	1R						Спо	рок		
№									густ			
Nº 1	Подготовка к учебному году: учебные пл мастерские, готовность к учебному году:	аны, в сос	, каб ответ	инет	ы, ии с							
2	Подготовка к учебному году: учебные пл мастерские, готовность к учебному году: правилами ТБ Распределение учебной нагрузки на учеб рабочих программ	в сос	год.	Утв	ии с	дені	ie		густ			
2	Подготовка к учебному году: учебные пл мастерские, готовность к учебному году: правилами ТБ Распределение учебной нагрузки на учеб рабочих программ Подготовку учебных планов по всем спет	в сос ный циал	год.	Утв	ерж	дени	те	ав	густ			
2	Подготовка к учебному году: учебные пл мастерские, готовность к учебному году правилами ТБ Распределение учебной нагрузки на учеб рабочих программ Подготовка учебных планов по всем спе Организация выполнение учебных плано	в соо ный циал ов и г	год.	Утв	ерж	дени	не	авт	густ	ищ	n He	
2	Подготовка к учебному году: учебные пл мастерские, готовность к учебному году правилами Тр чебность к учебному году правилами Тр чебной нагрузки на учеб рабочих програм Подготовка учебных планов по всем спет Организации выполнение учебных плано стеоретического об практического обучень	в соо ный циал ов и г	год.	Утв тям рамм	ерж	деня	не	вт	густ ечен ебно	ищ	ода	
2 3 4	Подготовка к учебному году: учебные пл мастерские, готовность к учебному году правилами ТБ Распредсление учебной нагрузки на учеб рабочих программ Подготовка учебных планов по всем спес Организация выполнение учебных плано теоретического обучен Отчет по выполнению контрольных щир.	в соо ный циал ов и г ия	год. ьноспрогр	Утв тям рамм	ерж		ие	aBi BT yq	густ	го г ний	ода	
1 2 3 4 5 6	Подготовка к учебному году: учебные пл мастерские, готовность к учебному году: правилами ТР Распределение учебной нагрузким на учеб расочих программ Подготовка учебных планов по всем спет образивающих правизим при учебных планогородического обучени по выполнению контрольных циф Работа над совершенствованием подгофо	в соо циал ов и г ия рах г	год. ьнос прогр	Утв тям рамм ма одав	ерж		не	aBi BT yu aBi BT yu	густ ечен ебно густ ечен ебно	ний осо с ний		$\exists$
1 2 3 4 5	Подготовка к учебному году: учебные пл мастерсике, готовность к учебному году: правилами ТВ правилами ТВ правилами ТВ правилами ТВ сучебной нагрузки на учеб рабочих программ Подготовка учебных планы по всем спес Организация выполнение учебных плани теоретического обучены Станов на под толька учебных плани ТВ пработа над совершенствованием портафо Формарование пакета документов, обест	в соо циал ов и г ия рах г	год. ьнос прогр	Утв тям рамм ма одав	ерж		ae	ав: вт уч ав: вт уч	густ ечен густ ечен ебно ечен	ний ний эсо с	ода	$\exists$
1 2 3 4 5 6	Подготовая к учебноку году: учебнык пі маєтерснік готовность к учебному году правилами ТВ Распредственне учебной нагрузки на учеб рабочих программ Подготовка учебных планов по всем спек горетического блучен подготовка учебных планов по всем спек горетического обучен по трактического обучен по выполнению контрольных циф это в правитического обучен по трактического обучен по выполнению контрольных циф образование пакта документов, обест по равитического обучен по работи выд освершение поводня по правитического обучен по работи выд освершение по правитивне, по трактического обучен по работи в правозуровати правозуровати по ФГОС	в соо	год. внострога прие	Утв тям рамм ма одав	ии с ерж и		ле	aBi BT yq aBi BT yq BT	густ ечен густ ечен ебно ечен ебно	ний эсо с ний эсо с	ода	$\exists$
1 2 3 4 5 6	Подготовка к учебному году: учебные пл мастерские, готовность к учебному году: правилами Та пра	в соо	год. внострога прие	Утв тям рамм ма одав	ии с ерж и		ае	aBi BT yu aBi BT yu BT yu	густ ечен ебно ечен ечен ебно ечен ебно ечен	1010 L 1010 L 1010 L 1010 L	ода ода	
1 2 3 4 5 6	Подготовая к учебноку году: учебнык пі маєтерснік готовность к учебному году правилами ТВ Распредственне учебной нагрузки на учеб рабочих программ Подготовка учебных планов по всем спек горетического блучен подготовка учебных планов по всем спек горетического обучен по трактического обучен по выполнению контрольных циф это в правитического обучен по трактического обучен по выполнению контрольных циф образование пакта документов, обест по равитического обучен по работи выд освершение поводня по правитического обучен по работи выд освершение по правитивне, по трактического обучен по работи в правозуровати правозуровати по ФГОС	в сообный пиал ов и гия и пиал ов и гия пио	год. внострога прие прие вают	Утв тям рамм ма одав цих	ии с ерж и ател		э	aBi BT yq aBi BT yq BT yq BT	густ ечен ебно ечен ебно ечен ебно ечен ебно ечен	ий ий ий ий ий ий ий ий	ода ода ода	
1 2 3 4 5 6	Подготовах кучебноку году, учебные пл метерсинг, готовность к учебному году правидами ТБ Распредствение учебной нагрузки на учеб рабочих програмы Подготовка учебных планов по всем спет Организация выполнение учебных плано горентического обучен Расота над совершенство-явия цифа Расота над совершенство-явия при расота над совершенство-явия при продаглява, съвершенство, обест поравлява, травозую базу по ФТОС Организация и проведение инструктивис совещания	в сообный циал ов и гия рах гио по печин о мет	год. ьнострога прие прие вают одич	Утв тям раму ма одав цих нески	ерж в ател		ae	aBi yu aBi BT yu BT yu BT yu	гует ечен ебно ечен ебно ечен ебно ечен	1010 L 1010 L 1010 L 1010 L 1010 L 1010 L	ода ода ода	
1 2 3 4 5 6 7 8 9	Подготова в учебноку году: учебные по мастерские, готовност в к учебноку году правилами ТВ мастерские, готовност в к учебноку году правилами ТВ распраделение учебной патружки на учеб рабочих программ Подготовка учебных пламы Подготовка учебных пламы Годуственные правения правилами праводения правилами праводения праводу быт по выполнению контрольных щий работа над совершенствование подгефо порывильные праводую быту по ФТОС регодилами проведение инструменные праводую быту по ФТОС развилами и проведение инструменные праводую быту по ФТОС развилами и проведение инструменные праводую быту по ФТОС развилами и проведение пиструменные по учетие	в сообный циал проведений в проведений в проветия проветия в пробетия в проветия в принетия в прин	год.  год.  выос программа приеврения приевр	Утв Утв рамм ма одав цих нески	ерж ател	ISI	ме	aBi BT yq aBi BT yq BT yq BT yq BT	густ еченебно еченебно еченебно еченебно еченебно еченебно еченебно еченебно	1010 1010 1010 1010 1010 1010 1010 101	ода ода ода ода	
1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Подготовка к учебному году: учебные пл мастерские, готовность к учебному году: правилами ТВ расправления ТВ Распредскими учебной нагружки на учебной нагружки на учебной нагружки на учебной нагружки на учебной правичений учебной пагружки на учебной правичений учебных плани теоретического обучени Сторет по выполнению контрольных щий работа на совершенствованием портфо- Форматрование пакета документов, обест пормативное правовую базу по ФГОС Организация и проведение инструктивис совещаний В работа по совершению качества подготов Заключение договоров с предприятивми производственной практики Работа по совершенствованию УМК пра	в сообный циал пов и г пов и	год.  год.  выос программания прине	Утв Утв рамм рамм ма одав цих нески нали сении х зан	ерж ател ател	я		aBi BT yq aBi BT yq BT yq BT yq BT yq BT	туст еченебно еченебно еченебно еченебно еченебно еченебно еченебно еченебно еченебно еченебно	1010 L 1010 L 1010 L 1010 L 1010 L 1010 L 1010 L	ода ода ода ода	
0	Подготова в учебноку году: учебные по мастерские, готовност в к учебноку году правилами ТВ мастерские, готовност в к учебноку году правилами ТВ распраделение учебной патружки на учеб рабочих программ Подготовка учебных пламы Подготовка учебных пламы Годуственные правения правилами праводения правилами праводения праводу быт по выполнению контрольных щий работа над совершенствование подгефо порывильные праводую быту по ФТОС регодилами проведение инструменные праводую быту по ФТОС развилами и проведение инструменные праводую быту по ФТОС развилами и проведение инструменные праводую быту по ФТОС развилами и проведение пиструменные по учетие	в сообный циал пов и г пов и	год.  год.  выос программания прине	Утв Утв рамм рамм ма одав цих нески нали сении х зан	ерж ател ател	я		aBi BT yq aBi BT yq BT yq BT yq cei	густ еченебно еченебно еченебно еченебно еченебно еченебно еченебно еченебно	нии ого г нии ого г нии ого г нии ого г нии ого г нии ого г	ода ода ода ода	

Рисунок 8. Годовая циклограмма учебно-воспитательного процесса

<u>TOTuC</u>				ЭФФЕКТ С	т внедрен
02	03	04	05	06	07
	TTDO VENUTOUT 1	<u>ДЕМОНСТРАЦИО</u> АТТЕСТАЦИЯ 2 и 3 КУРСОВ. О	ОННЫЕ ЭКЗАМЕНЫ ОБУЛЬНОВНУСЯ ПО ПРОГРА	MANAGEMENT THE CO.	
ДЭ	ДЭ»	<u>ДЭ</u>			ДЭ
ТОРАТ1-21, КМ1-22, ПК1-21, ИСИП1-21 (группы 3О) Разговоры о важном, 15.00	ТОРАТІ-21, КМІ-22, ПКІ-21, ИСИПІ-21, МЖКХІ-23 (группы 30)	ТОРАТІ-21, КМІ-22, ПКІ-21, МЖКХІ-23 (группы 3О)	ДЭ TOPAT1-21,ПК1-21, МЖСХ1-23 (группы 3О)	ПЭ ТОРАТ1-21_ПК1-21, МЖКХ1-23 (группы 3О) Пушкинский день в России	ТОРАТІ-21, (грушпы 3О)
09	10	11	12	13	14
		ДЕМОНСТРАЦИОННЫЕ ЭК			
		ЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ 2	и 3 КУРСОВ (в соответствие	с графиком)	
ДЭ МЖКХ1-22 Производственное совещание при	<u>ДЭ</u> MXKX1-22	<u>ДЭ</u> MDKKX1-22	выходной день		
зам. д. по УР Оподготовке и проведению КЭ, ДЭ, ВПКР и ГИА)Каб. 101. 15.30		Единый кураторский час «День России», 15.00	день россии		
* Педагогический совет - о допуске обучающихся групп к ГИА		PPI	<b>10</b> .		
Разговоры о важном, 15.00					
16	17	18	19	20	21
		ССТАЦИЯ 1КУРСОВ(по графи			
Квалификационный экзамен по профессии «КОНДИТЕР»	Квалификационный экзамен по профессии «КОНДИТЕР»		Час профилактики "Мир спасёт любовь", 13.30, библиотека	Производственное совещание кураторови мастеров, 16.00	
Разговоры о важном, 15.00					
		ИТА ВКР ПРОМЕЖУТОЧНАЯ			
23	24	25	26	27	28
3auuma BKP *zovnnax KM1-22, ka6.301 0301-21, 30301-21 ****6, 306	3auuma BKP 8.2DVINIAX MWP1-21, 1846, 202 UCUIII-21, 3IIK,II-21 \$36, 303 TOPAT1-21, 3TOPAT1- 21, 3CTII-21.	**Педагогический совет Об отчислении выпускников 2025 учебного года Торжественное мероприятие, посвященное вручению дипломов, 16.00		Квалификационный экзаменто ПМ в группах 2- 3 курсов (руководители практик, кураторы, мастера)	***Недагогический совет  1. Итоги работыт техникума за 2024-2025 учабный год  2. О выпуске и переводе обучающихся на следующий кур Каб.101. 10.00
	ьзб, 201	ДКМ			Торжественное мероприятие, посвященное окончанню года 3 этаж. 11.30

Рисунок 9. Фотография планирования воспитательных мероприятий, формат «БЫЛО»

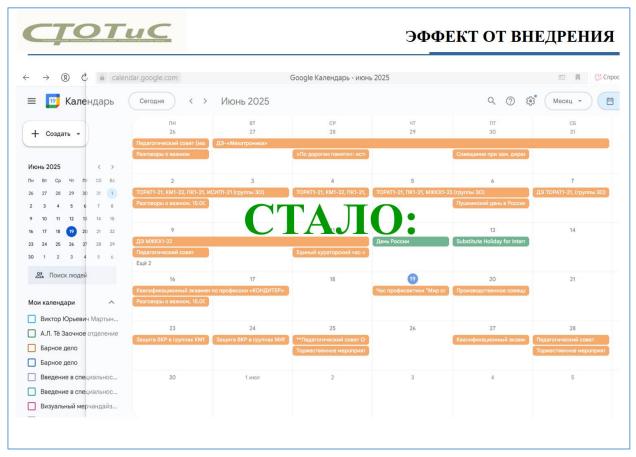


Рисунок 10. Фотография планирования воспитательных мероприятий, формат «СТАЛО»

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

Таблица 6. Информация и гиперссылки на продукты

Алгоритм	Сервис	QR-код
<ol> <li>Создать аккаунт.</li> <li>Выбрать приложение календарь.</li> <li>Нажать «создать».</li> <li>Далее следовать инструкции (дать название, настроить доступ, часовой пояс и</li> </ol>	Календарь	
т.д. 5. Заполнить события	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.