



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)

Положение о реализации процессного подхода в университете

Протокол заседания Президиума ученого совета
№ 3 от 21.03.2018 г.



УТВЕРЖДАЮ

Председатель Президиума
ученого совета университета,

д.э.н., профессор

Л.И. Ерохина

«21» 03 20 18 г.

ПОЛОЖЕНИЕ
№ 19/04 от 21.03.2018 г.

о реализации процессного подхода в университете

Тольятти, 2018г.

	Должность	Фамилия / Подпись		Дата
Разработал	И.о. начальника отдела качества образования	А.Ю. Долгополова		19.03.2018
Версия: 2.0	Без подписи документ действителен 8 часов после распечатки. Дата и время распечатки: 19.03.2018, 10:31	Кол-во экз. 1	Экз. № _____	Стр. 1 из 10



1. Общие положения

1.1 Нормативные ссылки

Положение о процессном подходе разработано в соответствии с:

1. ГОСТ Р ИСО 9001-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. «Системы менеджмента качества. Требования».

2. ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Национальный стандарт Российской Федерации. «Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь».

4. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», с изменениями и дополнениями.

4. Руководством по качеству.

1.2. Настоящее Положение регламентирует порядок разработки и реализации процессного подхода в университете.

2. Понятие процесса и процессного подхода

2.1. Общие сведения о процессном подходе

Одним из принципов системы менеджмента качества, положенных в основу серии стандартов ISO 9000 является процессно-ориентированный подход к управлению организацией.

Суть внедрения процессного подхода заключается в том, что университет, рассматривается как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих процессов, а управление университетом осуществляется посредством управления этими процессами.

Любая деятельность, в которой используются ресурсы для преобразования входов в выходы, может рассматриваться как процесс.

Часто выход одного процесса является непосредственным входом следующего. Систематическое определение и менеджмент процессов, применяемых организацией, и особенно взаимодействие этих процессов могут рассматриваться как «процессный подход».

Цели и преимущества процессного подхода заключается в том, что процессный подход:

- усиливает ориентацию работы на запросы и интересы внутренних и внешних потребителей;

- обеспечивает прозрачность протекания процессов;

	Должность	Фамилия / Подпись	Дата
Разработал	И.о. начальника отдела качества образования	А.Ю. Долгополова	19.03.2018
Версия: 2.0	Без подписи документ действителен 8 часов после распечатки. Дата и время распечатки: 19.03.2018, 10:31	Кол-во экз. 1	Экз. № _____
			Стр. 2 из 10



- каждый сотрудник понимает, какую роль он играет в общих процессах организации;
- позволяет понять, где и когда создают конкретные продукты и услуги;
- систематизирует деятельность по улучшению.

2.2. Менеджмент процессов университета

Процессы университета выделены на основе структурных подразделений, функциональные обязанности которых в основном совпадают с функцией процесса.

В системе менеджмента качества университета выделены управляющие, основные и обеспечивающие процессы.

К управляющим процессам относятся:

1. Планирование и развитие системы качества.
2. Анализ системы менеджмента качества со стороны руководства.

Основные процессы – это те процессы, которые направлены непосредственно на создание продукции. Результатом таких процессов является продукция или полуфабрикат для ее изучения.

К основным процессам системы менеджмента качества университета относятся:

1. Маркетинговые исследования образовательных, научных услуг и социального заказа на подготовку выпускника
2. Проектирование, разработка и реализация основных образовательных программ
3. Проектирование, разработка и реализация программ дополнительного образования
4. Довузовская подготовка
5. Прием студентов
6. Воспитательная и внеучебная работа с обучаемыми
7. Подготовка магистров
8. Подготовка кадров высшей квалификации
9. Научно-исследовательская и инновационная деятельность

Обеспечивающие процессы отличаются от основных тем, что они преобразуют ресурсы, полученные на входе в ресурсы, имеющие ценность только для внутреннего потребителя.

К обеспечивающим процессам системы менеджмента качества университета относятся:

1. Управление персоналом
2. Управление инфраструктурой

	Должность	Фамилия / Подпись	Дата
Разработал	И.о. начальника отдела качества образования	А.Ю. Долгополова	19.03.2018
Версия: 2.0	Без подписи документ действителен 8 часов после распечатки. Дата и время распечатки: 19.03.2018, 10:31	Кол-во экз. 1	Экз. № _____ Стр. 3 из 10



3. Учебно-методическое обеспечение
4. Внутренний и внешний обмен информацией
5. Управление закупками
6. Редакционно-издательская деятельность
7. Библиотечное обслуживание
8. Программно-информационное обслуживание
9. Управление производственной средой
10. Обеспечение безопасности жизнедеятельности
11. Мониторинг контингента студентов, практической подготовки и трудоустройство выпускников

Менеджмент процессов включает в себя:

- планирование качества процесса;
- обеспечение качества процесса;
- управление качеством процесса;
- улучшение качества процесса.

Результаты планирования процесса фиксируются в информационной карте процесса.

Документированные значения целевых показателей имеют статус требований к процессу.

Обеспечение качества процесса осуществляется в соответствии с требованиями к процессу, содержащимся в информационной карте процесса.

Управление процессом осуществляет руководитель процесса.

Информация о мероприятиях и проектах по улучшению качества процесса, отражаются в карте корректирующих и предупреждающих действий.

2.3 Процессы связанные с потребителями университета

Университет оказывает населению образовательные услуги, которые являются неосязаемыми, способными к сохранению и используются во время предоставления. Университет предоставляет обучающимся возможность для освоения существующего уровня знаний и методов применения знаний в практической деятельности. Университет также имеет вспомогательные службы, которые способствуют получению высококачественного образования.

Ниже приведен список процессов университета связанных с потребителями:

	Должность	Фамилия / Подпись	Дата
Разработал	И.о. начальника отдела качества образования	А.Ю. Долгополова	19.03.2018
Версия: 2.0	Без подписи документ действителен 8 часов после распечатки. Дата и время распечатки: 19.03.2018, 10:31	Кол-во экз. 1 Экз. № _____	Стр. 4 из 10



1. Маркетинговые исследования образовательных, научных услуг и социального заказа на подготовку выпускника
2. Проектирование, разработка и реализация основных образовательных программ
3. Проектирование, разработка и реализация программ дополнительного образования

2.4 Процессы создания ценности для потребителей университета:

1. Довузовская подготовка
2. Прием студентов
3. Воспитательная и внеучебная работа с обучаемыми
4. Подготовка магистров
5. Подготовка кадров высшей квалификации
6. Научно-исследовательская и инновационная деятельность

2.4 Совершенствование процесса

Для каждой организации необходимо непрерывное совершенствование, для того, чтобы сохранять имеющиеся и достигать новые преимущества перед конкурентами. Одним из методов непрерывного совершенствования процесса является управление, согласно цикла Деминга «PDCA» - планирование, выполнение, проверка, действия. Данная методика представляет собой простейший алгоритм действий руководителя по управления процессом и достижению его целей (Рис. 1)

- Работа начинается со стадии планирования (Plan), на которой определяется и анализируется проблема.
- Затем разрабатываются потенциальные решения, и проводится их тестирование (Do).
- Результаты измеряются и сравниваются с требуемыми (Check).
- Корректировка результатов может повторяться многократно до получения удовлетворительных результатов, после чего происходит полное внедрение проекта (Act).

Корректирующие и предупреждающие мероприятия разрабатываются в следующих случаях:

1. Мероприятия, направление на достижение целей процесса не выполнены.
2. Целевые показатели не достигнуты.
3. Оценка результативности и эффективности процесса имеет 3 и ниже балла.

	Должность	Фамилия / Подпись	Дата
Разработал	И.о. начальника отдела качества образования	А.Ю. Долгополова	19.03.2018
Версия: 2.0	Без подписи документ действителен 8 часов после распечатки. Дата и время распечатки: 19.03.2018, 10:31	Кол-во экз. 1 Экз. № _____	Стр. 5 из 10

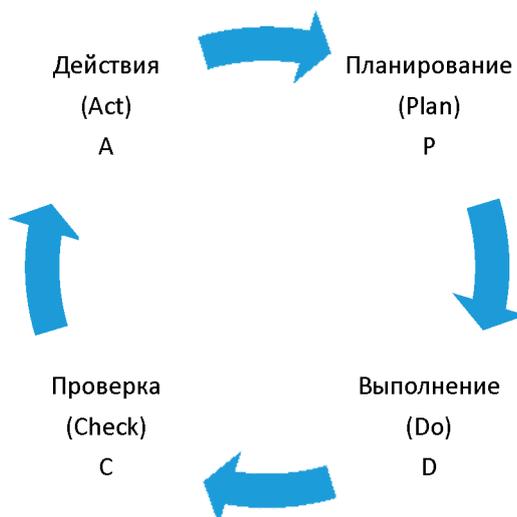


Рисунок 1. Цикл Деминга

2.5 Взаимодействие между процессами

Взаимодействие между процессами университета фиксируется в информационной карте (п.2, 3, 4). Если результат одного процесса является входом другого процесса, то руководитель процесса должен предоставлять соответствующую информацию, либо документ (результат процесса) на вход процесса с которым идет взаимодействие, в соответствии с требованиями указанными в информационной карте. Изменения (дополнения) во входах и выходах процесса согласуются с руководителем процесса, с которым идет взаимодействие и начальником отдела качества в виде служебной записки на имя проректора по учебной работе и качеству образования. Изменения фиксируются в соответствии с п. 3.2 настоящего положения.

3. Описание и документирование процесса

3.1. Заполнение информационной карты процесса

Информационная карта процесса – формализованное описание свойств, характеристик и функций объекта. В настоящем положении под термином «информационная карта процесса» понимается документ, содержащий информацию об основных атрибутах процесса, включая входы и выходы процесса, цели процесса, измерения и анализ процесса, мероприятия для достижения целей (улучшения) процесса, взаимодействия процесса с его поставщиками и потребителями и другими процессами, ресурсы процесса, документы управления процессом.

	Должность	Фамилия / Подпись	Дата
Разработал	И.о. начальника отдела качества образования	А.Ю. Долгополова	19.03.2018
Версия: 2.0	Без подписи документ действителен 8 часов после распечатки. Дата и время распечатки: 19.03.2018, 10:31	Кол-во экз. 1 Экз. № _____	Стр. 6 из 10



Образец информационной карты представлен в приложении 1. Информационная карта процесса включает в себя разделы, представленные в таблице 1.

Таблица 1

Разделы информационной карты процесса

Наименование раздела ИК	Содержательная часть
Раздел согласования и утверждения	Титульный лист: наименование процесса, идентификационный номер, согласование проректора по УРиКО, утверждение ректором университета. Второй лист: ФИО и должность руководителя процесса, приказ о назначении (при смене руководителя фиксируется приказ о назначении на должность)
1. Общие сведения о процессе	Функция процесса, должность руководителя процесса
2. Результаты процесса и их потребители	Указывается результат функционирования процесса (документ, мероприятие и т.д.) и кто является потребителем данного результата, т.е. выход одного процесса является входом другого процесса, к которому потребитель предъявляет определенные требования. Требования могут быть различными, в зависимости от результата процесса и предъявляет их непосредственно потребитель процесса. (Например, к документу могут предъявляться требования к оформлению, содержанию, к мероприятиям – организация проведения, программа и т.д.)
3. Внешние поставщики и входы процесса	Указывается входная информация, субъекты или материальные объекты, являющиеся входом для данного процесса. Вход процесса, как правило, является выходом другого процесса. Указывается поставщик и требования к каждому входу процесса.
4. Согласование требований с руководителями процессов (подразделений), являющихся поставщиками для настоящего процесса	В данном разделе проставляются подписи о согласовании с руководителями других процессов, либо руководителями структурных подразделений с которыми происходит взаимодействие в рамках процесса. Поставщики процесса тем самым соглашаются с требованиями предъявляемым к входу/выходу данного процесса.
5. Виды деятельности в рамках процесса, управление и требуемые ресурсы	Определяются основные виды деятельности (операции), выделяемые в рамках описываемого процесса, документы регламентирующие управление выделенными операциями (внутривузовские нормативно-регламентирующие документы, стандарты, документированные процедуры, ИК процессов), материальные ресурсы, подразделения и исполнители, требуемые для выполнения выделенных операций)
Приложение А. Диаграмма процесса	Графическое пояснение, предназначенное для наглядного представления описываемых операций процесса.

	Должность	Фамилия / Подпись	Дата
Разработал	И.о. начальника отдела качества образования	А.Ю. Долгополова	19.03.2018
Версия: 2.0	Без подписи документ действителен 8 часов после распечатки. Дата и время распечатки: 19.03.2018, 10:31	Кол-во экз. 1	Экз. № _____ Стр. 7 из 10



Наименование раздела ИК	Содержательная часть
	Для каждой операции определяется необходимая входная информация и другие ресурсы, необходимые для полноценного функционирования процесса (входные данные). К выходным данным относится продукт данной операции.
Приложение Б. Цели процесса и показатели их достижения	Данное приложение периодически обновляется и включает в себя следующие реквизиты: 1. Согласование (руководитель процесса, проректор по УРиКО) и утверждение ректором университета 2. Период планирования Основной раздел содержит: - цели процесса, направленные на достижение установленных результатов; - наименование показателей, характеризующих достижение каждой из целей процесса; - измеряемое значение для показателя, единица измерения; - фактическое значение за предыдущий период планирования; - целевое значение показателя на планируемый период (планируемое значение); - методы измерения (количественный/качественный) и анализа (статистический/аналитический) каждого показателя процесса. Приложение Б является основой для разработки мероприятий по улучшению процесса
Приложение В. Мероприятия по улучшению процесса.	Данное приложение содержит мероприятия по улучшению процесса с учетом необходимости достижения целевых показателей процесса, зафиксированных в приложении Б. Приложение включает в себя следующие реквизиты: 1. Согласование (руководитель процесса, проректор по УРиКО) и утверждение ректором университета 2. Период планирования Основной раздел содержит: - цели процесса, направленные на достижение установленных результатов (аналогично приложению Б); - факторы, влияющие на изменения показателя достижения цели. В данном пункте необходимо указать, что может повлиять на достижение показателя представленного в приложении Б (п.6.2). - мероприятия, направленные на изменение значения влияющего фактора; - срок выполнения мероприятия; - должность, ФИО ответственного за выполнение мероприятия (не обязательно должен быть руководитель процесса, по руководителю процесса должен контролировать выполнение); - отметка о выполнении мероприятия.
Отчет о функционировании	Образец представлен в приложении 2. Содержит анализ выполненных мероприятий и достижение

	Должность	Фамилия / Подпись	Дата
Разработал	И.о. начальника отдела качества образования	А.Ю. Долгополова	19.03.2018
Версия: 2.0	Без подписи документ действителен 8 часов после распечатки. Дата и время распечатки: 19.03.2018, 10:31	Кол-во экз. 1 Экз. № _____	Стр. 8 из 10



Наименование раздела ИК	Содержательная часть
процесса	показателей. Если какие то мероприятия не выполнены, либо цель не была достигнута, в аналитической справке указываются причины не выполнения и оформляется карта корректирующих и предупреждающих действий.
Оценка результативности и эффективности процесса	Формируется в соответствии с приказом ректора на основании положения о системе количественной оценки результативности и эффективности процессов

3.2. Внесение изменений и дополнений в информационную карту процесса

Руководитель процесса назначается приказом ректора.

Управление процессом, для выполнения установленных для него требований, осуществляется руководителем процесса без вмешательства со стороны высшего руководства, при этом перепланирование процесса (изменение операций процесса) осуществляется по служебной записке представителю руководства по качеству проректору по УРиКО после согласования с начальником отдела качества образования.

Изменения и дополнения в разделы информационной карты процесса (приложения не учитываются) могут вноситься по мере необходимости в течение учебного года, с внесением записи в Листе регистрации изменений (Приложение 3). Разделы, где были внесены изменения хранятся с листом регистрации изменений, до следующих изменений.

Приложения Б, В, аналитическая справка, отчет о функционировании процесса, оценка результативности и эффективности процесса оформляются ежегодно на период планирования (учебный/календарный год).

3.3. Хранение информационной карты процесса

Информационная карта процесса обновляется раз в пять лет, либо по распоряжению представителя руководства по качеству, устаревшая документация уничтожается по акту.

Приложения к информационной карте могут уничтожаться отдельно, с учетом срока хранения по периодам планирования.

	Должность	Фамилия / Подпись	Дата
Разработал	И.о. начальника отдела качества образования	А.Ю. Долгополова	19.03.2018
Версия: 2.0	Без подписи документ действителен 8 часов после распечатки. Дата и время распечатки: 19.03.2018, 10:31	Кол-во экз. 1 Экз. № _____	Стр. 9 из 10



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)

Положение о реализации процессного подхода в университете

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ
к Положению № 19/27 от 21.03.2018
о реализации процессного подхода в университете

Проректор по УРиКО

О.Н. Наумова

Ведущий юрисконсульт

Л.Г. Лабгаева

Начальник ОИО

Г.И. Зеленцова

	Должность	Фамилия / Подпись	Дата
Разработал	И.о. начальника отдела качества образования	А.Ю. Долгополова	19.03.2018
Версия: 2.0	Без подписи документ действителен 8 часов после распечатки. Дата и время распечатки: 19.03.2018, 10:31	Кол-во экз. 1 Экз. № _____	Стр. 10 из 10

	МИНОБРНАУКИ РОССИИ	СМК-ИК- 2018
	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)	Версия 2.0
	Информационная карта процесса « _____ »	стр. 1 из 10

СОГЛАСОВАНО

Представитель руководства по качеству,
Проректор по УРиКО, д.э.н., доцент

О.Н. Наумова

« _____ » _____ 20__ г.

УТВЕРЖДАЮ

Ректор университета, д.э.н., профессор

Л.И. Ерохина

« _____ » _____ 20__ г.

ИНФОРМАЦИОННАЯ КАРТА ПРОЦЕССА

СМК – ИК – _____ – 20__

« _____ »

_____»

Тольятти 20__

	<i>МИНОБРНАУКИ РОССИИ</i>	<i>СМК-ИК- -20</i>
	<i>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)</i>	<i>Версия 2.0</i>
	<i>Информационная карта процесса «</i> _____ <i>»</i>	<i>стр. 2 из 10</i>

Руководитель процесса: _____ Основание: приказ № _____ от _____ г.
должность, Ф.И.О.

_____ Основание: приказ № _____ от _____ г.
должность, Ф.И.О.

_____ Основание: приказ № _____ от _____ г.
должность, Ф.И.О.

_____ Основание: приказ № _____ от _____ г.
должность, Ф.И.О.

_____ Основание: приказ № _____ от _____ г.
должность, Ф.И.О.

_____ Основание: приказ № _____ от _____ г.
должность, Ф.И.О.

	<i>МИНОБРНАУКИ РОССИИ</i>	<i>СМК-ИК- 20</i>
	<i>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)</i>	<i>Версия 2.0</i>
	<i>Информационная карта процесса «</i>	<i>»</i> <i>стр. 3 из 10</i>

1. Общие сведения о процессе	
1.1 Наименование процесса:	
1.2 Функция процесса:	1.3 Руководитель процесса:

2. Результаты процесса и их потребители			
№ п/п	2.1 Результат (выход) процесса	2.2 Потребитель результатов процесса	2.3 Требования потребителей к результатам (выходам) процесса
1	2	3	4
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

	МИНОБРНАУКИ РОССИИ	СМК-ИК- 20
	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)	Версия 2.0
	Информационная карта процесса «	стр. 4 из 10

	<i>МИНОБРНАУКИ РОССИИ</i>	<i>СМК-ИК- -20</i>
	<i>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)</i>	<i>Версия 2.0</i>
	<i>Информационная карта процесса «</i>	<i>»</i> <i>стр. 5 из 10</i>

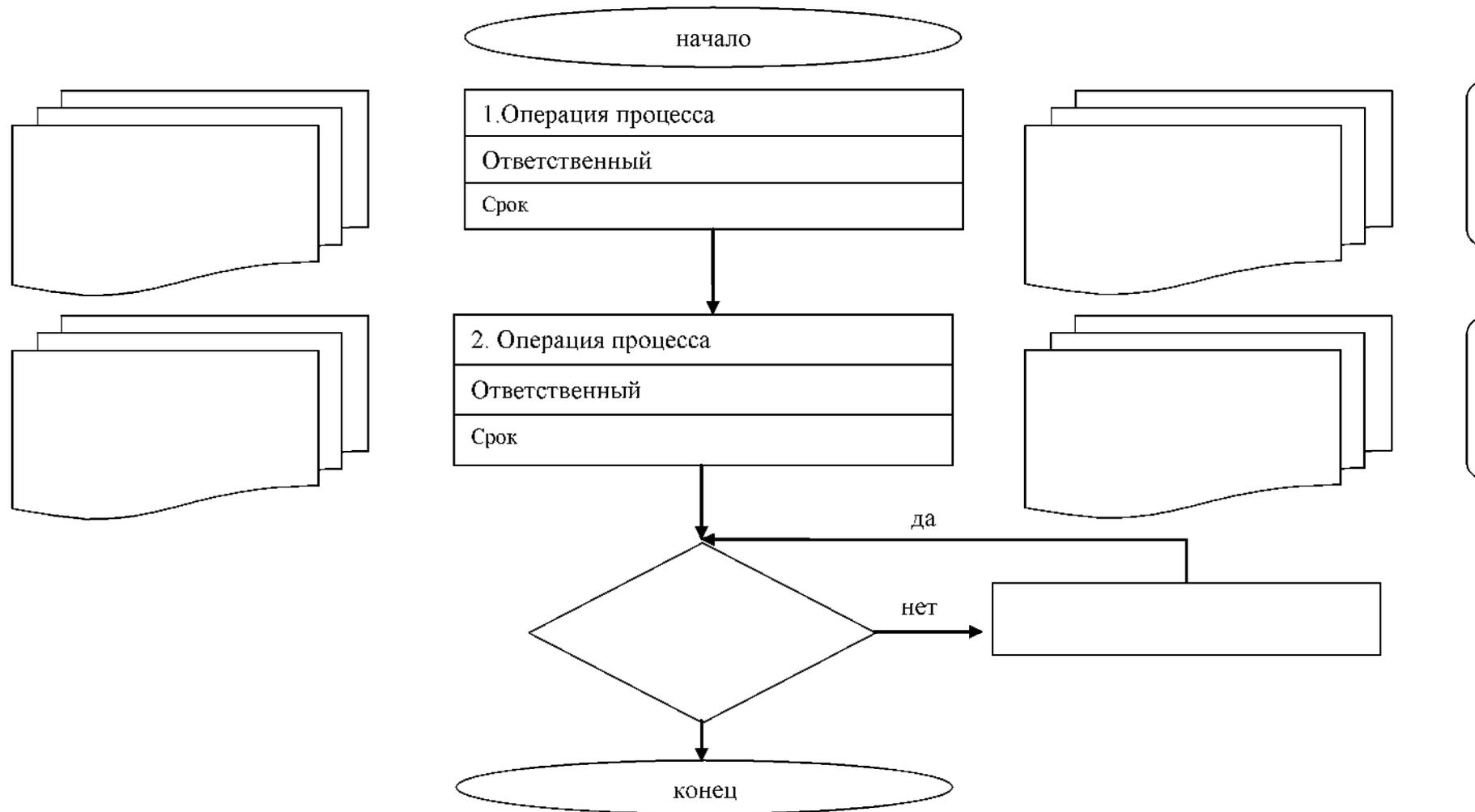
3. Внешние поставщики и входы процесса			
№ п/п	3.1 Вход процесса	3.2 Поставщик процесса	3.3 Требования к входам
1	2	3	4
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			

	<i>МИНОБРНАУКИ РОССИИ</i>	СМК-ИК- -20
	<i>Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)</i>	Версия 2.0
	<i>Информационная карта процесса «</i>	<i>»</i> стр. 6 из 10

4. Согласование требований с руководителями процессов (подразделений), являющихся поставщиками для настоящего процесса					
№ п/п	Процесс (подразделение)	Должность	Фамилия И. О.	Подпись	Дата
1	2	3	4	5	6
1.					
2.					
3.					
4.					
5.					

Приложение А. Диаграмма процесса

Входные данные	Операции процесса	Выходные данные	Комментарии
----------------	-------------------	-----------------	-------------



	МИНОБРНАУКИ РОССИИ	СМК-ИК- 20__
	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)	Версия 2.0
	Информационная карта процесса « _____ »	стр. 9 из 10

Приложение Б. Цели процесса и показатели их достижения

Руководитель процесса

должность _____ Ф.И.О.

« _____ » _____ 20__ г.

"СОГЛАСОВАНО"

Проректор по УРиКО, д.э.н., доцент

_____ Ф.И.О.

« _____ » _____ 20__ г.

"УТВЕРЖДАЮ"

Ректор университета, д.э.н., профессор

_____ Ф.И.О.

« _____ » _____ 20__ г.

6. Цели процесса и показатели их достижения

Период планирования: _____ учебный год/календарный год

№ п/п	6.1 Цели процесса	6.2 Наименование показателя	6.3 Ед. изм.	6.4 Измеряемое значение	6.5 Фактическое значение показателя за предыдущий период	6.6 Целевые значения показателя на планируемый период	6.7 Метод измерения	6.8 Метод анализа
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.								
2.								
3.								
4.								

	МИНОБРНАУКИ РОССИИ	СМК-ИК- -20
	Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Поволжский государственный университет сервиса» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)	Версия 2.0
	Информационная карта процесса «	» стр. 10 из 10

Приложение В. Мероприятия по улучшению процесса

Руководитель процесса

_____ Ф.И.О.

« _____ » _____ 20__ г.

"СОГЛАСОВАНО"

Проректор по УРиКО, д.э.н., доцент

_____ Ф.И.О.

« _____ » _____ 20__ г.

"УТВЕРЖДАЮ"

Ректор университета, д.э.н., профессор

_____ Ф.И.О.

« _____ » _____ 20__ г.

7. Мероприятия по улучшению процесса

Период планирования:

_____ учебный год/календарный год

№ п/п	7.1 Цели процесса	7.2 Фактор, влияющий на изменение показателя достижения цели	7.3 Мероприятие, направленное на изменение значения влияющего фактора	7.4 Срок	7.5 Ответственный		7.6 Отметка о выполнении
					Должность	Ф.И.О	
1	2	3	4	5	6	7	8
1.							
2.							
3.							
4.							

Отчет о функционировании процесса _____
за _____ учебный/календарный год

1. Анализ выполнения плановых показателей

Цели процесса (согласно ИКП*)	Плановый показатель	Фактический показатель	Причины отклонения

2. Аналитическая справка

(Проводится анализ целей процесса, мероприятия запланированных для достижения целей. Если цель не достигнута, либо достигнута частично указывается причина)

3. Рекомендации по совершенствованию процесса

(Даются рекомендации по совершенствованию процесса, которые должны быть отражены при планировании на следующий период)

Руководитель процесса _____ / _____ /

Проректор по УРиКО _____ / _____ /

***ИКП – информационная карта процесса**

	Должность	Фамилия / Подпись		Дата
Разработал	П.о. начальника отдела качества образования	Л.Ю. Долгополова		19.03.2018
Версия: 2.0	Без подписи документ действителен 8 часов после распечатки. Дата и время распечатки: 19.03.2018, 10:31		Кол-во экз.	Экз. №
				Стр. 1 из 1

