

Role top-managementu univerzity v procesní analýze

Milan Pospíšil, VŠCHT Praha



3. ročník konference Digitální Transformace Univerzit, Univerzita Pardubice, září 2024

Procesní řízení / procesní analýza v prostředí VŠ

- Moderní univerzita představuje velmi **složitý organismus různých vnitřních a vnějších procesů**, v oblastech vzdělávání, tvůrčích aktivit a naplňování tzv. třetí role, a s nimi souvisejících podpůrných služeb, a to jak v rámci běžné denní operativy, tak i dlouhodobého strategického řízení.
- Z pozice managementu (rektor/děkani/kvestor) **procesní řízení** představuje základní nástroj pro zajištění hladkého fungování univerzity, zvýšení efektivity činností, zlepšení kvality poskytovaných služeb, rychlejšího reagování na změny (flexibilita) a lepšího využití zdrojů *(při zachování základní duševní svěžesti)*.
- **Procesní analýza** se pak stává základním nástrojem při zavádění a rozvoji procesního řízení. Účelem procesní analýzy je identifikovat a popsat všechny důležité činnosti v procesech organizace a definovat jejich vzájemné vztahy, včetně odhalení duplicitních nebo chybějících činností nebo odpovědností.

Klíčové body procesní analýzy v prostředí VŠ

1. **Identifikace a mapování procesů** – klíčových a podpůrných
2. **Efektivita procesů** – časová, nákladová, z pohledu byrokracie
3. **Mechanismy průběžného měření výkonnosti a získávání zpětné vazby**
4. **Zajištění souladu s předpisy, standardy kvality a etickými pravidly**
5. **Způsob řízení (efektivní implementace) změn**
6. **Hodnocení rozdělení (alokace) zdrojů** – finanční, materiálové, technologické, lidské
7. **Posouzení možností digitalizace a automatizace** – podpora „evidence based policy“, podpora „data mining“, podpora vyšší efektivity procesů

Formulace zadání procesní analýzy (PA) z pozice R/D/K

1. **Definice cílů PA** – nabízí se zvyšování kvality výuky, zlepšování výsledků výzkumu, vyšší efektivita administrativy, vždy soulad s dlouhodobou strategií
2. **Identifikace klíčových oblastí k analýze** - co potřebuje zlepšení, prioritizace
3. **Zajištění zapojení klíčových osob** – zaměstnanci, studenti, externisti
4. **Stanovení kritérií pro úspěch** - jasně definovat, jak bude měřen úspěch analýzy a následných změn, nastavení metrik
5. **Stanovení realistického časového harmonogramu** pro jednotlivé fáze analýzy
6. **Aktivní podpora a komunikace změn** – nastavit prostředí otevřené změnám
7. **Vytvoření mechanismu pro pravidelné monitorování průběhu PA a vyhodnocování dosažených výsledků**

realizace PA formou PROJEKTOVÉHO ŘÍZENÍ

Příklad PA podpůrných administrativních činností

1. **Mapování současných procesů** – detailní popis administrativních činností, identifikace klíčových aktérů (zodpovědnost, komunikační vazby, rozsah)
2. **Analýza efektivity procesů** – identifikace úzkých míst (časové hledisko, nákladovost, byrokracie), identifikace toho, co lze zjednodušit (nástroje IT), nebo co lze s výhodou outsorcovat
3. **Optimalizace lidských zdrojů** – racionální počet zaměstnanců pro zajištění adekvátních služeb pro akademickou obec, identifikace potřeb dalšího vzd.
4. **Sledování a vyhodnocování výkonnosti** – nastavení klíčových ukazatelů výkonnosti (jasná metrika), zavedení mechanismů pro pravidelné získávání zpětné vazby, která umožní průběžnou optimalizaci procesů.

soupis nabízených služeb rektorátu >>> reflexe ze strany fakult >>> modifikace služeb

„Nejlepší co můžete udělat v každém okamžiku rozhodování je udělat správnou věc, druhé nejlepší je udělat špatnou věc a to nejhorší je neudělat nic.“



Theodore Roosevelt