

VERSLO PROCESŲ VALDYMAS VADOVAMS

2023 m. / Rudens semestras

Modulio anotacija

Kiekvienas vadovas, besirūpinantis savo organizacijos veiklos tęstinumu, kartoja klausimą: *Kaip kuriama vertė mūsų organizacijoje ir kaip galime jos sukurti daugiau?*

Jei strategija atspindi, kaip organizacija kuria vertę, tai procesai dažnai nulemia, ar, ir kaip – greitai, tiksliai, efektyviai, patikimai – pavyks to pasiekti. Taigi, verslo procesai jungia ir atspindi visus organizacijos produktus, paslaugas, išteklius, darbuotojus, klientus, jos efektyvumą bei produktyvumą.

Vadovai, reguliariai keliantys šį klausimą ir peržiūrintys organizacijoje vykstančius procesus, atranda galimybes stiprinti savo organizacijas strateginiu lygmeniu, konkurencinius pranašumus ir inovatyvumo šaltinius, kylančius iš naujai atrastų klientų poreikių, stipresnės organizacijos kultūros ir darnos, efektyvesnių veiklų ir vidinės komunikacijos, naujo ar nuoseklesnio įrankių bei technologijų taikymo, sistemų diegimo, ir kitų galimybių, kurios glūdi kasdienėse veiklose.

Modulis skirtas, kaip užsimena jo pavadinimas, visiems vadovams, kurių vaidmuo organizacijose yra susijęs su strateginėmis atsakomybėmis. Šis modulis taip pat aktualus vadovams, kurie atsakingi už skirtingas funkcinės sritis arba yra tiesiogiai bei netiesiogiai atsakingi už procesus ir veiklas, ir siekia padėti stiprinti šias kompetencijas komandose. Modulis įgalina vadovus struktūruotai žvelgti į tai, ką ir kaip daro jų organizacijos, ir išvelgti tobulėjimo galimybes.

Modulio programa kuria tvirtus verslo procesų valdymo pagrindus, paremtus pagrindinėmis metodologijomis ir įrankiais (Total Quality Management, Six Sigma, BPTrends, Lean, automatizavimas, kliento požiūris ir inovacijos), bei suteikia aiškumo, kaip kurti procesinę organizaciją, ją palaikyti bei vystyti. Modulio metu vadovai ne tik susipažįsta su populiariausiais procesų valdymo metodais, bet ir gilinasi į verslo procesų tarpusavio sąsajas, integravimą su įmonės strategija bei rodikliais, o taip pat turi galimybę tiesiogiai pamatyti, kaip šie metodai taikomi praktikoje ir patys juos išbandyti patyriminių vizitų į įmones metu bei rengdami savo tiriamąjį darbą. Programoje išlaikomas balansas tarp teorijos ir praktikos, naujausių mokslinių tyrimų ir konkrečių įmonių atvejų bei patirčių analizės.

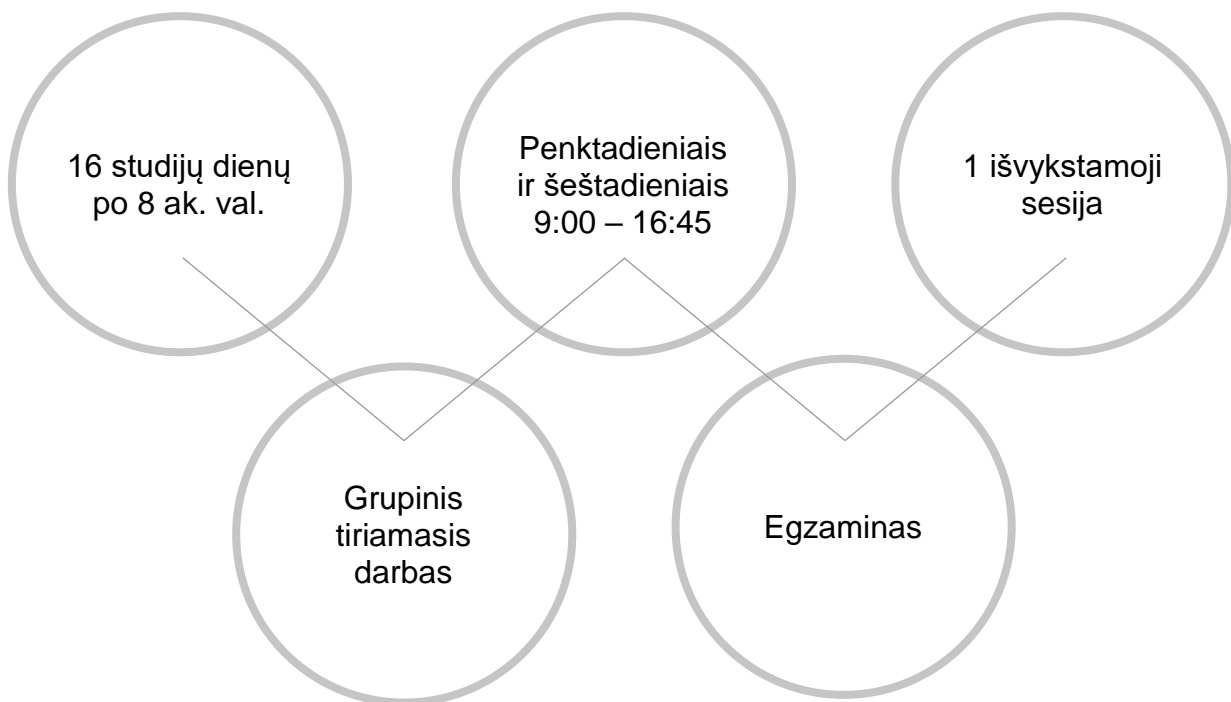
Paskaitų metu įgyjamas žinias siekiama realiu laiku taikyti praktikoje. Kurso metu trijų-keturių studentų grupės vysto pasirinkto organizacijos procesų tobulinimo tiriamąjį darbą. Modulio struktūra išdėstyta taip, kad kiekviena nauja teorinė paskaita papildo ir procesų tobulinimo tiriamąjį darbą. Taigi, viena vertus, šis darbas suteikia galimybę geriau įsisavinti gautas teorines žinias sprendžiant aktualų iššūkį pasirinktoje organizacijoje. Kita vertus, šis darbas – galimybė pamatyti ir spręsti versle esančius procesų tobulinimo iššūkius ir kurti vertę pasirinktai organizacijai bei tiriamojo darbo komandai, praplečiant savo patirtį įžvalgomis iš skirtingų veiklos sričių bei sektorių.

Galiausiai, modulio veiklos suplanuotos taip, kad skatintų vadovus dalintis patirtimi. Net jei procesų valdymas iš pirmo žvilgsnio gali atrodyti universalus, patirtys ir situacijos, susijusios su skirtingomis verslo sritimis, yra neatsiejama šio modulio dalis, kuri lydi vadovus šio gyvo ir, todėl, tam tikra prasme – kas semestrą nepakartojamo – proceso metu.

Baigę modulį:

- Gebėsite identifikuoti ir modeliuoti procesus bei integruoti juos į organizacijos valdymą
- Gebėsite vizualizuoti proceso veiklas ir vertės srautą
- Mokėsite naudoti verslo procesų diagramas kaip pagrindą analizei ir problemų identifikavimui
- Žinosite, gebėsite taikyti ir adaptuoti aktualias verslo procesų tobulinimo priemones bei įrankius
- Gebėsite numatyti automatizavimo procesuose poreikį, galimybes, ir priimti argumentuotus sprendimus
- Įgysite patirties analizuodami ir sprenddami realius verslo procesų tobulinimo atvejus organizacijose
- Gebėsite identifikuoti svarbiausius tobulintinus procesus, parinkti tinkamus būdus jiems tobulinti, ir numatyti tokių projektų finansavimo ir laiko planavimo galimybes.

Modulio vadovė – Indrė Liutkevičienė, daugiau kaip 15 metų savo praktinę ir akademinę veiklą sutelkusi į verslo procesų valdymą bei jų tobulinimą, kaip tyrėja, ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto doktorantė, ir nuo 2005 metų, verslo valdymo sistemos „Directo“ įmonės partnerė ir vadovė Lietuvoje.



Pagrindinės modulio temos

- ◆ Įvadas į verslo procesų valdymą
- ◆ Verslo procesų identifikavimas ir specifikavimas
- ◆ Vertės srautas procese
- ◆ Verslo procesų valdymo vertinimas ir rodiklių sistemos
- ◆ Procesų tobulinimo praktikos Lietuvoje
- ◆ Apribojimų teorija procesuose
- ◆ Inovacijos, kūrybiškumas, procesai
- ◆ Procesų automatizavimas
- ◆ Disciplina procesų tobulinime

2023 m. rudens semestro kalendorius

Rugsėjis / 2023					
P	A	T	K	P	Š
				1	2
4	5	6	7	8	9
11	12	13	14	15	16
18	19	20	21	22	23
25	26	27	28	29	30

Spalis / 2023					
P	A	T	K	P	Š
2	3	4	5	6	7
9	10	11	12	13	14
16	17	18	19	20	21
23	24	25	26	27	28
30	31				

Lapkritis / 2023					
P	A	T	K	P	Š
		1	2	3	4
6	7	8	9	10	11
13	14	15	16	17	18
20	21	22	23	24	25
27	28	29	30		

Gruodis / 2023					
P	A	T	K	P	Š
				1	2
4	5	6	7	8	9
11	12	13	14	15	16
18	19	20	21	22	23
25	26	27	28	29	30

Sausis / 2024					
P	A	T	K	P	Š
1	2	3	4	5	6
8	9	10	11	12	13
15	16	17	18	19	20
22	23	24	25	26	27
29	30	31			

Kalendoriaus žymėjimų reikšmės:

- Modulio užsiėmimai;
8 akademinės valandos per dieną.
- Įvadinis finansų seminaras
(vakaras; pasirenkama veikla studentams, kurie
prieš bet kurio modulio studijas nori susipažinti su
finansų pagrindais)
- Įvadas į studijas studijuojantiems ISM pirmąjį
semestrą (vakare; pasirenkama veikla)
- Socialinių tyrimų metodų seminaras
(vyksta tik tam tikruose moduluose)
- Modulio baigiamieji atsiskaitymai: egzaminas ir
tiriamųjų darbų pristatymai
- Modulio baigimo pažymėjimų įteikimas

Modulio dėstytojai



Indrė Liutkevičienė

- Indrė Liutkevičienė yra ISM Vadybos ir ekonomikos universiteto doktorantė
- Daugiau kaip 15 metų savo praktinę ir akademinę veiklą yra sutelkusi į verslo procesų valdymą bei jų tobulinimą
- Profesinė veikla įtraukia vadovimą tarptautinio kapitalo įmonėse; šiuo metu yra verslo valdymo sistemos „Directo“ įmonės partnerė ir vadovė Lietuvoje



Dr. Vilius Kontrimas

- Vilius padeda įmonėms plėstis ir didinti veiklos našumą formuojant reikiamą strategiją, optimizuojant verslo procesus, diegiant technologinius sprendimus
- Viliaus pagrindinės kompetencijos yra: verslo strategija ir plėtra, našumo didinimas, pardavimai, projektų, inovacijų bei technologijų valdymas
- Vilius įgijo fizinių mokslų (informatika) magistro ir daktaro laipsnį KTU, verslo vadybos ir administravimo magistro laipsnį bei statybų inžinerijos magistro laipsnį VGTU, informacinio verslo bakalauro laipsnį VU, nuolatos kelia kvalifikaciją įvairiuose kursuose ir seminaruose
- Viliaus įdomiausi projektai: agresyvios plėtros strategijos rengimo ir įgyvendinimo koordinavimas (apyvarta nuo 600 mln. Eur iki 1 mlrd. Eur per 4 metus), verslo perėmimo strategijos rengimo ir įgyvendinimo koordinavimas (perimtas verslas Latvijoje, Estijoje, apyvarta >150 mln. Eur), didelės kompleksijos verslo valdymo sistemos (ERP) keitimo inicijavimas ir valdymas (biudžetas >10 mln. Eur), visų pagrindinių įmonės informacinių sistemų pakeitimas per 3 metus sutaupant 50% pradinio biudžeto (Apskaitos, ERP, HR, DVS ir kitos), kaštų optimizavimo projekto koordinavimas (metų ekonomija - 6 mln. Eur)



Ramūnas Stanišauskas

- Ramūnas turi daugiau nei 10 metų patirties veiklos meistriškumo srityje, patirtis LEAN/Six Sigma (Black), TOC, Procesų architektūroje (BPMN, APQC), ITIL, Design Thinking bei kitų nuolatinio tobulėjimo koncepcijų
- Ramūno įgytos psichologijos bakalauro bei kokybės vadybos magistro laipsnio akademinės žinios įtvirtina veiklos meistriškumo žinias ir jų diegimą organizacijose
- Pagrindinės sritys, kuriose Ramūnas dirba: efektyvios vadybos sistemos, organizacijos dizaino diegimas, transformacijos programų įmonės mastu kūrimas ir įgyvendinimas, procesais paremta skaitmenizacija, strategijos formavimas bei kaskadavimas, client-centricity diegimas
- Šiuo metu Ramūnas dirba SmartLynx Ltd, didžiausia avialinijos įmone Europoje teikianti ACMI paslaugas, Girteka Logistics grupės veiklos meistriškumo sistemos pradininkas, protarpiais dėsto Vilniaus Universitete kokybės vadybos kurse, esant laikui konsultuoja įmones



Steve Nicoll

- Steve has spent his career in senior leadership teams within high-paced and demanding manufacturing environments. He has a passion for developing people to achieve business improvements by collaboration and co-creation
- Steve has a Master's Degree in Lean Enterprise from Buckingham University, a Fellowship in Lean Manufacturing from Manchester University, and a Diploma in Business Improvement Techniques from Leeds University
- Steve is a certified ISO Lead Auditor for Quality, Safety, Environment and has a Certificate in Management and Leadership, Diploma in Operations Management, Certificate in Environmental Sustainability and a Green Belt in Six Sigma
- Steve was part of the leadership team at Newspinters, when it became the first recipient of the Shingo Prize for operational excellence in the UK. Other achievements with that same team included: The Global Excellence Award 2014 (the first in the UK), The British Excellence Award for Lean Manufacturing 2011, Environmental Company of the Year 2011, Carbon Trust Triple Standard 2014, Cleanest Manufacturing Site in the UK 2015, Environmental Initiative of the Year 2015 and Newspaper Printers of the Year, 2011, 2012, 2014 and 2016



Airidas Laugalis

- UAB “Sprendimų idėjos” direktorius
- Verslo valdymo sprendimus teikiančios organizacijos vadovas
- Konsultuoja verslo procesų valdymo klausimais nuo 2001 m. Sukaupta patirtis atveria naujas galimybes organizacijos klientams verslo valdymo srityje



Evelina Markauskė

- Procesų tobulinimo profesionalė, turinti daugiau nei aštuonerius metus LEAN sistemos diegimo ir palaikymo patirties
- Buvusi mokslininkė biochemijos srityje, ISM vadovų magistrantūros absolventė ir lektorė, LEAN metodiką taip pat dėstanti ir Vilniaus Universiteto Gyvybės mokslų centre
- Šiuo metu Evelina yra “Thermo Fisher Scientific Baltics“ Verslo sistemų optimizavimo vadovė bei darbuotojų gerovės projektų lyderė
- Brandi Vilniaus padalinio LEAN kultūra 2017 m. sulaukė neeilinio įvertinimo – įmonei įteiktas su Nobelio premija verslo srityje lyginamas tarptautinis Shingo prizas, skiriamas už aukščiausio lygio pasiekimus tobulinant verslo procesus



Eglė Songailienė

- Rinkodaros specialistė, tikinti, kad visos rinkodaros taktikos ir triukai bus beverčiai ilgalaikėje perspektyvoje, jei jūsų produktai ar paslaugos nebus kuriami ir vystomi įsiklausant į kliento balsą
- Dirbant su įmonėmis, Eglės tikslas labai konkretus – sukurti produktus ar paslaugas, kurie kuria vertę klientams ir verslui
- Eglė dirba Paslaugų Dizaino ir inovacijų mentore tiek su pradedančiuoju, tiek ir su stambiu verslu
- Išsilavinimas: Verslo administravimo bakalauras (LCC International University), Rinkodaros magistras (University of Nottingham, UK)



Nerius Jasinavičius

- TOC sprendimai steigėjas, partneris
- Sertifikuotas TOC praktikas, 20 metų naudojantis ir diegiantis TOC ir LEAN
- Knygos „Nuo Amato prie Verslo. Pradžia“ autorius
- VU Buhalterinės apskaitos ir audito bakalauras
- VU Verslo administravimo magistras
- Edinburgo universiteto Verslo administravimo magistras



Audrius Leščiauskas

- Įmonės Nortus konsultantas
- Brother's Game Factory bendrakūrėjas, vadovas
- Patirtis procesų valdyme nuo 2007 metų
- Daugiau kaip 20 metų patirtis pardavimuose, pardavimų valdyme
- Konsultuoja verslo ir viešojo sektoriaus įmones procesų efektyvinimo, problemų sprendimo klausimais nuo 2016 metų



Šarūnas Abramavičius

- Verslo valdymo konsultantas vadybos sistemų įgyvendinimo, priežiūros ir tobulinimo srityse. Konsultuoja verslo įmones ir kitas organizacijas procesų nustatymo, verslo procesų architektūros projektavimo, procesų matavimo ir tobulinimo, kokybės valdymo klausimais
- Sertifikuotas (IRCA) kokybės vadybos, aplinkos apsaugos vadybos, darbuotojų sveikatos ir saugos vadybos sistemų auditorius. Atlieka įmonėms vadybos sistemų vidaus auditus, sertifikacinei įstaigai UAB „DNV Lietuva“ – įmonių vadybos sistemų išorinius sertifikacinius auditus
- Verslo treneris kokybės ir procesų valdymo temomis. Veda įmonių vadovams ir darbuotojams mokymus produktų ir paslaugų kokybės valdymo, kokybės valdymo metodų, procesų valdymo, rizikų valdymo, neatitiktųjų valdymo temomis, rengia vadybos sistemų vidaus auditorius
- Verslo administravimo ir kokybės vadybos srities mokslininkas, dėstytojas. Paskelbęs mokslinių ir kitų publikacijų kokybės vadybos, tarptautinio verslo vadybos, aukštojo mokslo vadybos, strateginio valdymo temomis, paruošęs metodinės dėstyto medžiagos bakalauro ir magistrantūros studijų kokybės vadybos, strateginio valdymo dalykams, dėstęs paruoštus dalykus bakalauro ir magistrantūros studentams, vadovavęs studentų baigiamiesiems darbams docento pareigose
- Verslų, įmonių, veiklų vadovas, administratorius, įmonių valdybų narys. Vadovavęs padaliniams, veikloms, įmonėms keliose verslo srityse

Temų eiga

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Rugsėjo 15 d. (penktadienis)	Ivadas į modulį. Modulio apžvalga. Tikslų, uždavinių ir reikalavimų pristatymas. Tiriamojo darbo struktūros ir reikalavimų pristatymas. Atsiskaitymų tvarka.	8 ak. val.	Indrė Liutkevičienė
Rugsėjo 16 d. (šeštadienis)	Verslo procesų identifikavimas ir specifikavimas. BPMN standartas, verslo procesų standartizavimas ir vizualizavimas.	8 ak. val.	Airidas Laugalis
Rugsėjo 29 d. (penktadienis)	Ivadas į veiklos meistriškumą (angl. Business excellence). Veiklos meistriškumo pagrindai, įgyvendinimas ir matavimas. Problemų sprendimas siekiant veiklos meistriškumo. Praktiniai įgūdžiai verslo tobulėjimui.	8 ak. val.	Steve Nicoll
Rugsėjo 30 d. (šeštadienis)	Ivadas į veiklos meistriškumą (angl. Business excellence). II dalis	8 ak. val.	Steve Nicoll
Spalio 6 d. (penktadienis)	Vertės srautas procese. VSM teorija. VSM praktinė užduotis. Esamos situacijos žemėlapių šablono kūrimas. Proceso duomenų užfiksavimas (Gemba).	8 ak. val.	Audrius Leščiauskas
Spalio 7 d. (šeštadienis)	Vertės srautas procese. II dalis	8 ak. val.	Audrius Leščiauskas
Spalio 20 d. (penktadienis)	Nematomi procesai. Procesų tobulinimas paslaugose.	8 ak. val.	Ramūnas Stanišauskas
Spalio 21 d. (šeštadienis)	Kokybė ir procesai. Ryšiai tarp procesų ir kokybės. Kokybės gerinimas tobulinant procesus.	8 ak. val.	Šarūnas Abramavičius

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Spalio 27 d. (penktadienis)	Patyriminė studijų diena Thermofisher Scientific. Nuolatinio tobulėjimo kultūra iš vidaus. Shingo Award.	8 ak. val.	Evelina Markauskė
Spalio 28 d. (šeštadienis)	Verslo procesų vertinimas / rodiklių sistema. Verslo procesų vertinimas taikant rodiklius. Rodiklių sistemos sudarymas ir peržiūra.	8 ak. val.	Evelina Markauskė
Lapkričio 17 d. (penktadienis)	Apribojimų teorija ir jos taikymas procesų valdyme (TOC). Diena su Dr. Eliyahu M. Goldratt metodika procesų ir veiklos efektyvumui didinti, kurią sėkmingai naudoja tiek stambios korporacijos (BOEING, MAZDA, MICROSOFT), tiek smulkūs verslai bei ne pelno siekiančios organizacijos.	8 ak. val.	Nerius Jasinaičius
Lapkričio 18 d. (šeštadienis)	Inovacijos, kūrybiškumas, procesai. Inovacijos, kaip procesas. Idėjos įgyvendinimo procesas ir jo valdymas siekiant realaus vertės kūrimo.	8 ak. val.	Eglė Songailienė
Gruodžio 1 d. (penktadienis)	Procesų automatizavimas. Procesų automatizavimas ir grupės pavyzdžiai. Procesų automatizavimo sudėtingumo lygiai ir etapai, kritiniai sėkmės veiksniai. Procesų karkasai.	8 ak. val.	Dr. Vilius Kontrimas
Gruodžio 2 d. (šeštadienis)	Dirbtinis intelektas. Kas yra dirbtinis intelektas. Dirbtinio intelekto mokymasis. Didžiausi DI įgalintojai. Kokioms profesijoms didžiausia grėsmė?	8 ak. val.	Dr. Vilius Kontrimas
Sausio 5 d. (penktadienis)	Disciplina ir verslo procesų tobulinimas	8 ak. val.	Linas Idzelis
Sausio 6 d. (šeštadienis)	Baigiamoji sesija Procesų tobulinimo taikymas (tiriamųjų darbų pristatymas ir diskusijos), modulio apibendrinimas ir pasiruošimas egzaminui	8 ak. val.	Indrė Liutkevičienė



Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Sausio 13 d. (šeštadienis)	Egzaminas raštu (4 val.)		
Sausio 20 d. (šeštadienis)	Galutinis tiriamųjų darbų pristatymo terminas. Pilna darbo versija (su priedais) iki 12:00 val. turi būti įkelta į e-mokymosi sistemą kartu su autorių deklaracija bei narių tarpusavio vertinimo forma.		
Bus patikslinta	Modulio baigimo pažymėjimų teikimas		

Turite klausimų? Susisiekiame!

Vadovų mokymosi konsultantai



Larisa Titova
+37061589614
Larisa.titova@ism.lt



Lukas Vaičiulis
+37061607068
lukas.vaiciulis@ism.lt



Skaidrė Samuilė
+37061149252
skaidre.samuile@ism.lt