



IEGULDĪJUMS TAVĀ NĀKOTNĒ



LATVIJAS
UNIVERSITĀTE
ANNO 1919



PROFESIONĀLAJĀ IZGLĪTĪBĀ IESAISTĪTO
VISPĀRIZGLĪTOJOŠO MĀCĪBU PRIEKŠMETU PEDAGOGU
KOMPETENCES PAAUGSTINĀŠANA

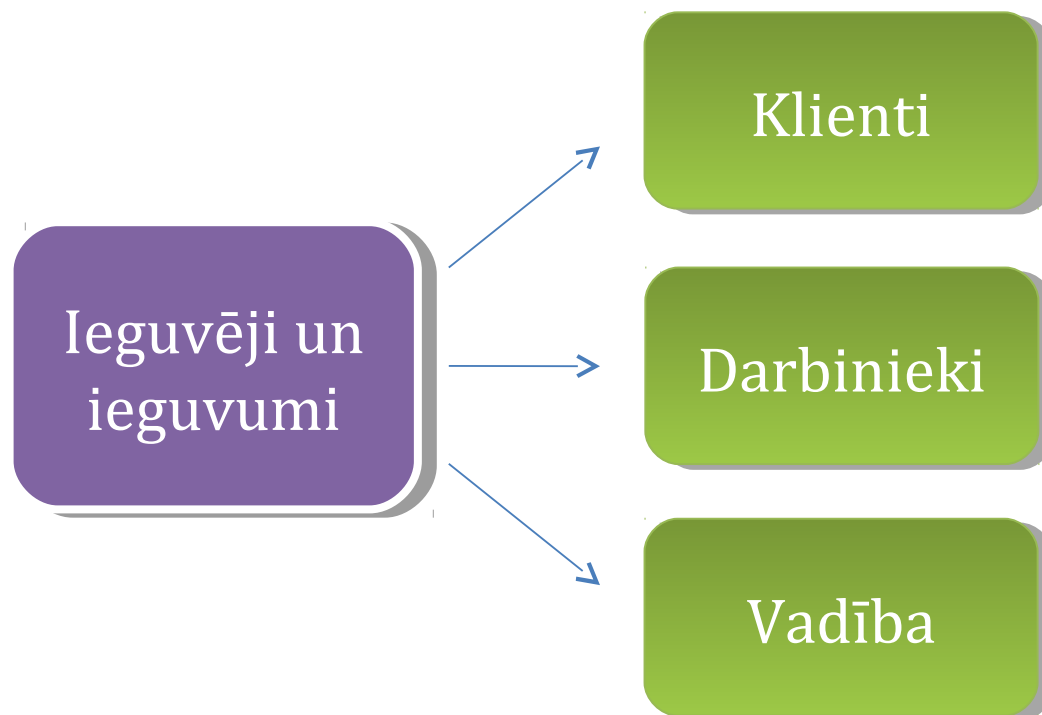
PROCESU VADĪBA PROFESIONĀLĀS IZGLĪTĪBAS IESTĀDĒ

Mg.sc.TQM, Meldra Gineite
meldra.gineite@gmail.com
+371 26177200

ESF Darbības programmas 2007. - 2013.gadam „Cilvēkresursi un nodarbinātība” prioritātes 1.2. „Izglītība un prasmes” pasākuma 1.2.1. „Profesionālās izglītības un vispārējo prasmju attīstība” aktivitātes 1.2.1.2. „Vispārējo zināšanu un prasmju uzlabošana” apakšaktivitātes 1.2.1.1.2. „Profesionālajā izglītībā iesaistīto pedagogu kompetences paaugstināšana” **Latvijas Universitātes realizētā projekta „Profesionālajā izglītībā iesaistīto vispārīzglītojošo mācību priekšmetu pedagogu kompetences paaugstināšana”** (Vienošanās Nr.2009/0274/1DP/1.2.1.1.2/09/IPIA/VIAA/003, LU reģistrācijas Nr.ESS2009/88) īstenošanai.

Skats uz organizāciju no procesu viedokļa

- Sabiedrības **augstās prasības** pret izglītības sektoru
- Caurskatāmība



Kvalitātes vadības principi

- nepārtraukta pilnveidošanās (plānot-darīt-pārbaudīt-rīkoties)
- **procesu pieeja (plānot; rīkoties)**
- uz faktiem balstītu lēmumu pieņemšana (pārbaudīt)
- meklēt problēmu cēloņus, nevis vainīgos (pārbaudīt – rīkoties)

Procesu vadība un kvalitāte|| Kas veido kvalitāti?

- **Tirgus** — cena un pieprasījums
- **Likumdošana** — standarti, noteikumi, prasības
- **Ražotāji/pakalpojuma sniedzēji** — tehnoloģiskās, finansiālās, cilvēkresursu, izejvielu, darbinieku iespējas
- **Klienta vēlmes** — cerētais un saņemtais

Kvalitāte = Produkts : Gaidas

Kvalitāte izglītībā kā

... izcilība

... pārveide

... sliekšnis

... pilnveide

ISO 9001:2008

1. Uz klientu orientēta organizācija
2. Vadības loma
3. Darbinieku iesaistīšana
4. Orientācija uz procesiem
5. Sistemātiskuma pieeja vadīšanai
6. Nepārtraukta pilnveidošanās
7. Faktu pieeja lēmumu pieņemšanā
8. Savstarpēji izdevīgas attiecības ar piegādātāju

Standarta prasības ir vispārīgas un piemērojamas jebkurai sfērai un jebkurai organizācijas lielumam

CAF pašnovērtējuma sistēma

1. Līderība
2. Stratēģija un plānošana
3. Darbinieki
4. Partnerība un resursi
5. Procesi
6. Rezultāti attiecībā uz klientiem
7. Rezultāti attiecībā uz darbiniekiem
8. Rezultāti attiecībā uz sabiedrību
9. Galvenie darbības rezultāti

5-S sistēma

- **Seiri** – izmest nevajadzīgo, lieko, lietas, kas neattiecas uz darba veikšanu. Darba vietā turēt tikai absolūti nepieciešamo lietu minimumu. Tā rezultātā kļūst vienkāršāk veikt darba uzdevumus.
- **Seiton** – kārtība nozīmē efektivitāti. Novietot visas lietas tam paredzētajās vietās, sistematizēt tās, lai var atrast ātri, ka arī ātri novietot atpakaļ. Skaidri definētas atrašanās vietas, lai jebkurš bez grūtībām tās var atrast.

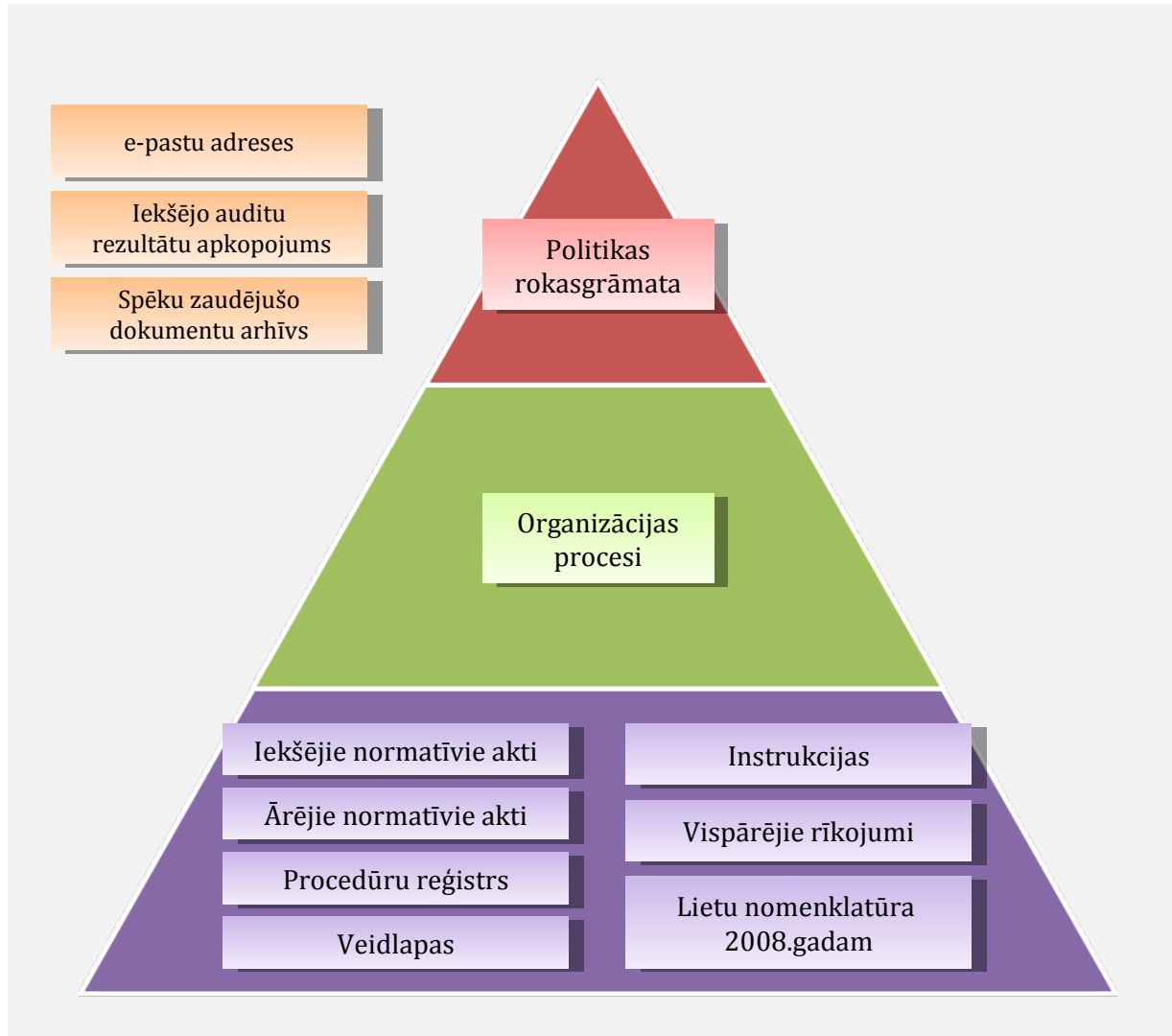
5-S sistēma

- **Seiso** –katrs ir apkopējs, katrs pats sakārto savu darba vietu, vienalga vai tas ir dežurants vai direktors. Katram jāiemācās redzēt telpas un apkārtnes tīrība un kārtība ar apmeklētāju acīm.
- **Seiketsu** –ir jāievieš standarti, kas praksē nozīmē, ka kārtība ir jāuztur nepārtraukti. Liela nozīme šajā aktivitātē ir vizuālajām identifikācijas zīmēm, krāsām, piemēram, ieviešot kādus visiem zināmus simbolus, kas kaut ko apzīmē.
- **Shitsuke** – tas nozīmē disciplīna – panākt to, ka regulāri veicot iepriekšējos soļus, šie kļūst par pašsaprotamiem ieradumiem.

Procesu pieeja nozīmē
paskatīties uz sevi no malas



Vadības sistēmas struktūra



Process

- Jebkāda darbība vai darbību kopums, kurā tiek izmantoti resursi, lai ieguldījumu pārvērstu rezultātā

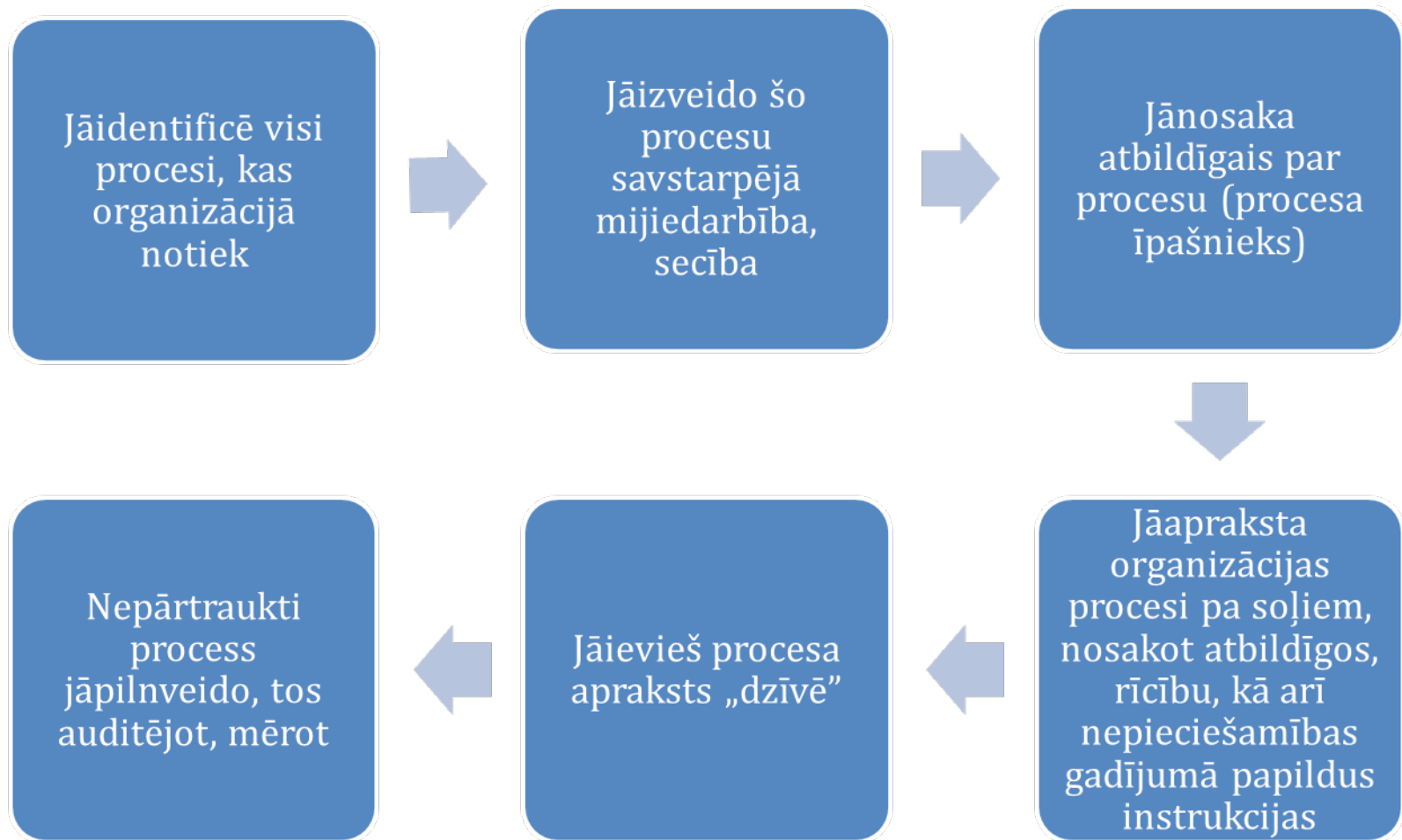
Resursi:



Rezultāts:

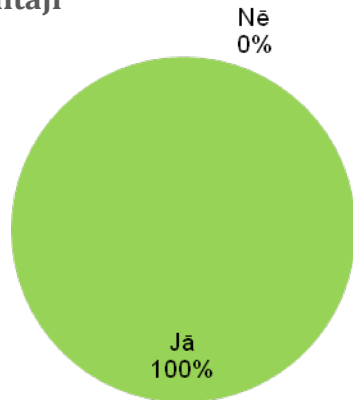


Procesu pieejas ieviešana

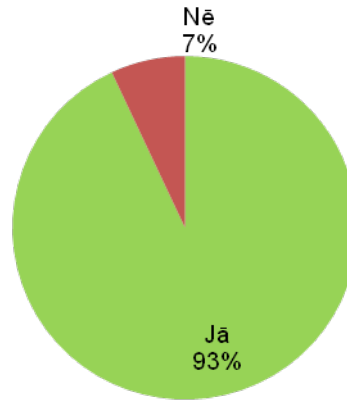


KVS lietošana (LiepU piemērs)

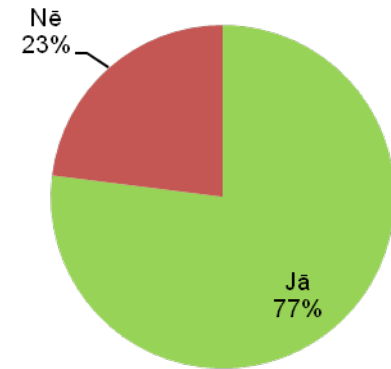
Administratīvo struktūrvienību vadītāji



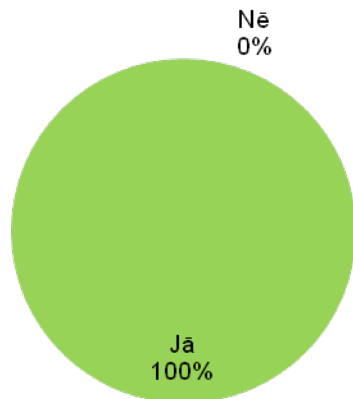
Administrācijas darbinieki



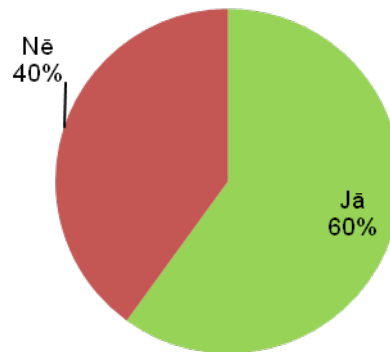
Katedru darbinieki



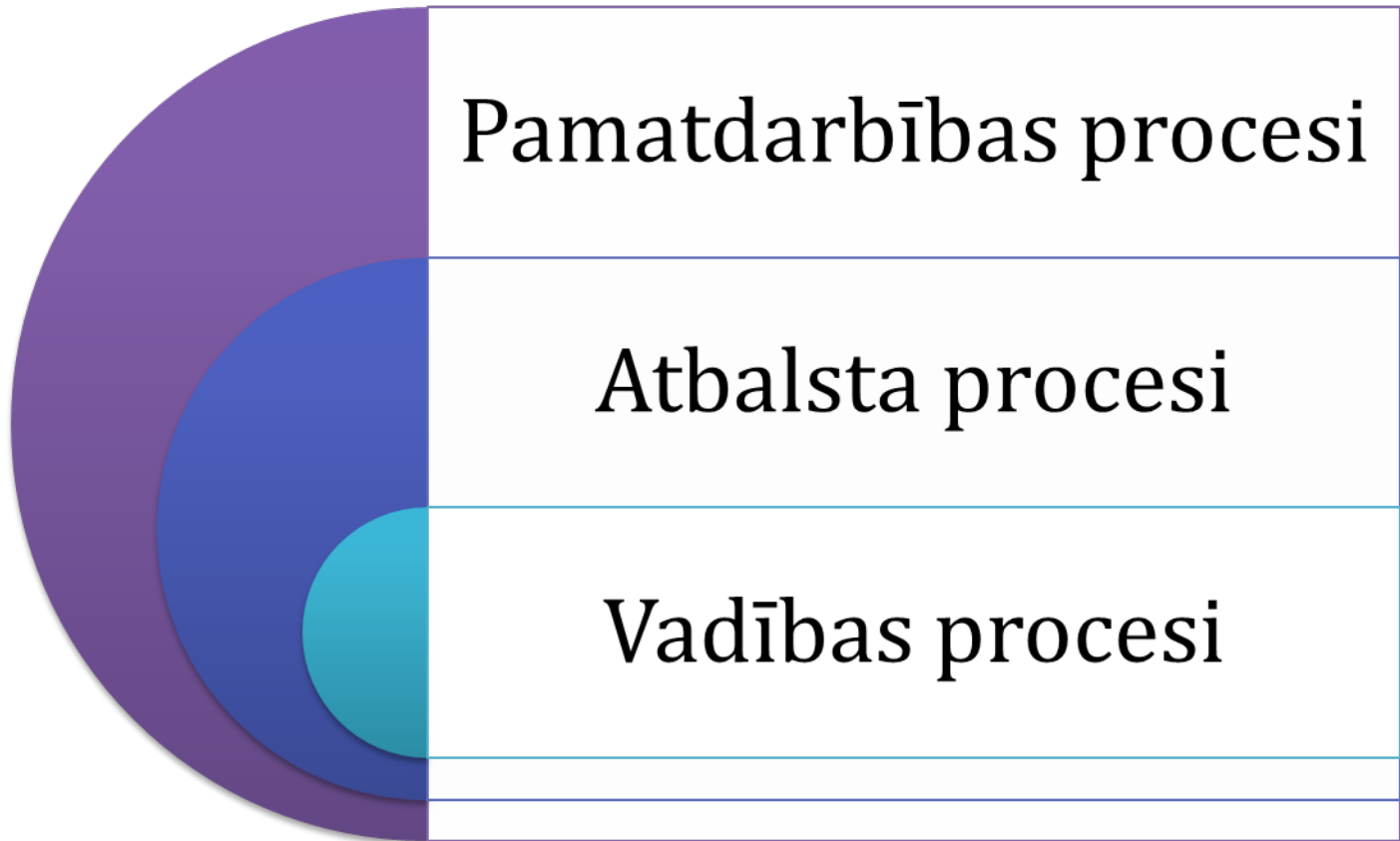
Fakultātes darbinieki



Mācībspēki



Procesu veidi



Pamatdarbības procesi

- **Saistīti tieši ar klientu, pakalpojuma/produkta veidošanu, sniegšanu**

- Studējošo uzņemšana
- Studējošo studiju gaitas fiksēšana
- Studējošā izslēgšana no studējošo saraksta
- Nodarbību saraksta veidošana un izmaiņu veikšana
- Semināru un kursu izstrāde, organizēšana
- Prakšu organizēšana un prakšu vietu novērtēšana
- Studentu studiju/prakses organizēšana ārvalstīs
- Ārvalstu studentu uzņemšana
- Studiju programmu izstrāde un licencēšana
- Studiju programmu akreditācija un pārakreditācija
- Studiju kursu izstrādāšana un izmaiņu vadība
- Ikgadējo studiju plānu izstrāde
- Zinātnisko darbu un mācību metodiskās literatūras izdošana
- Zinātnisko konferenču organizēšana



Piemērs

Atbalsta procesi

- **Saistīti ar resursiem, to pārvaldīšanu**

- Datortehnikas uzturēšana, pilnveidošana
- Materiāltehnisko preču un pakalpojumu sagāde
- Bibliotēkas fonda komplektēšana
- Projektu izstrāde un pārraudzība
- Piedalīšanās iepirkumu konkursos
- Līgumu slēgšana
- Pamatbudžeta plānošana un kontrole
- DV pastāvīgo iedzīvotāju īres līdzmaksājuma iekasēšana un kontrole
- Darbinieku apmācību plānošana, organizēšana
- Akadēmiskā personāla atlase un novērtēšana
- Vispārējā personā atlase un novērtēšana
- Pasākumu plānošana



Piemērs

Vadības procesi

- Saistīti ar plānošanu, kontroli
 - Studentu apmierinātības novērtēšana
 - Darba devēju apmierinātības novērtēšana
 - Absolventu apmierinātības novērtēšana
 - Kvalitātes iekšējā audita veikšana
 - Studentu un darbinieku ierosinājumu izskatīšana
 - Dokumentu un pierakstu vadība
 - Vadības pārskata veikšana

Piemērs

Obligāti dokumentējamās procedūras pēc ISO 9001:2008

Dokumentu vadība

Protokolu vadība

Iekšējais audits

Neatbilstoša produkta vadība

Korektīvā darbība

Preventīvā darbība

Izaicinājumi procesu pieejas ieviešanā

Vadības atbalsts ir izšķirošs

Darbinieki nav ieinteresēti

Grūti identificēt procesus un noteikt to robežas

Procesu aprakstu tehniskā sagatavošana

Procesa apraksts var būt grūti saprotams

Aprakstot procesu pirmo reizi, uzreiz gribas to aprakstīt kā pilnveidotu

Kāpēc to tomēr darīt?

Saprot, kas notiek organizācijā

Atklāj problēmas

Atklāj “šaurās” vietas

Samazina procesa izpildes laiku

Samazina izmaksas

Uzlabo efektivitāti

Paaugstinās darbinieku un klientu apmierinātība

Paaugstinās kvalitāte kopumā

Ieviešanas galvenās aktivitātes



Ieviešanas galvenās aktivitātes



Pamatbalsti sistēmas ieviešanā



Cilvēki



Vēlēšanās



Laiks

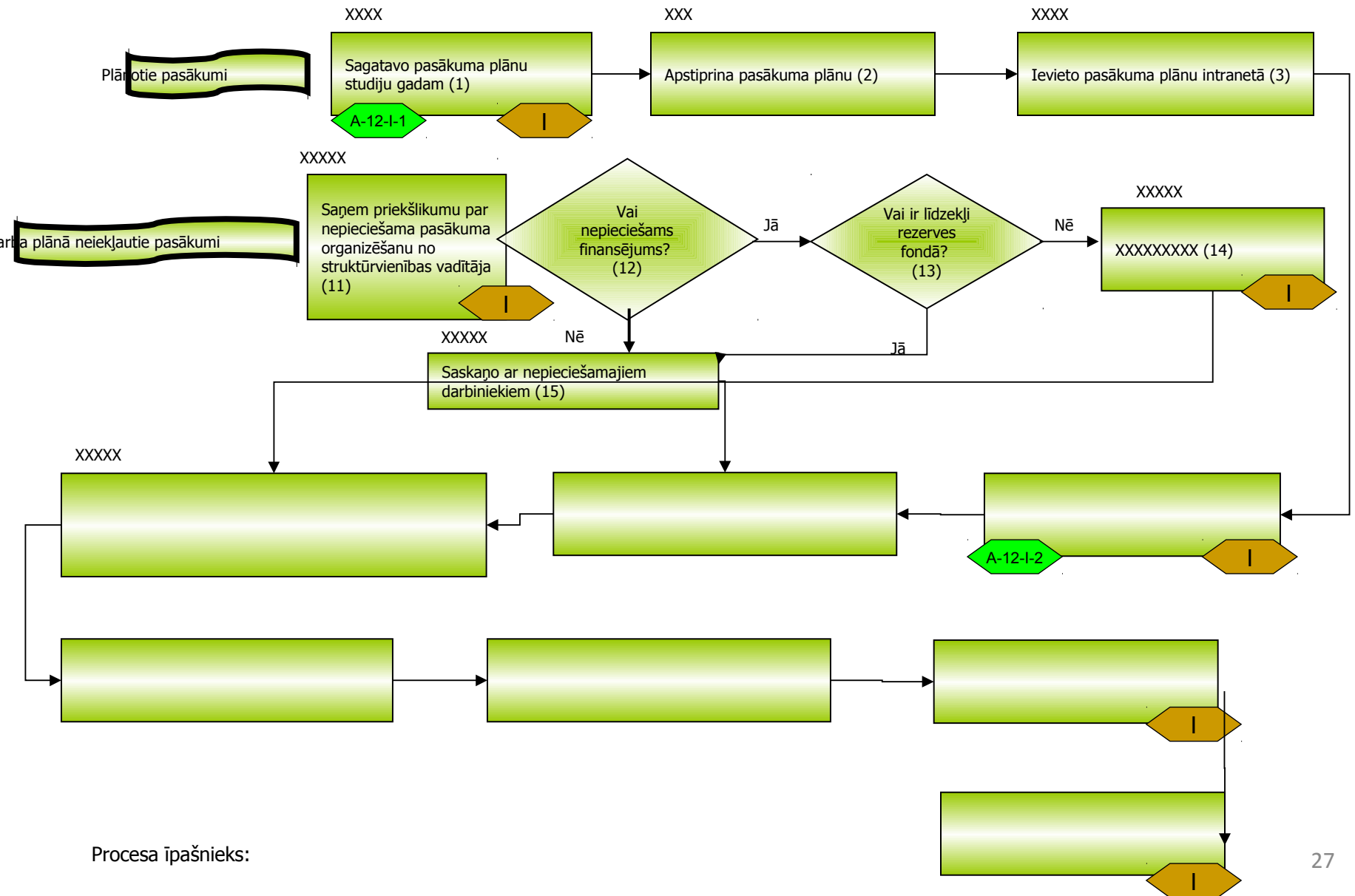


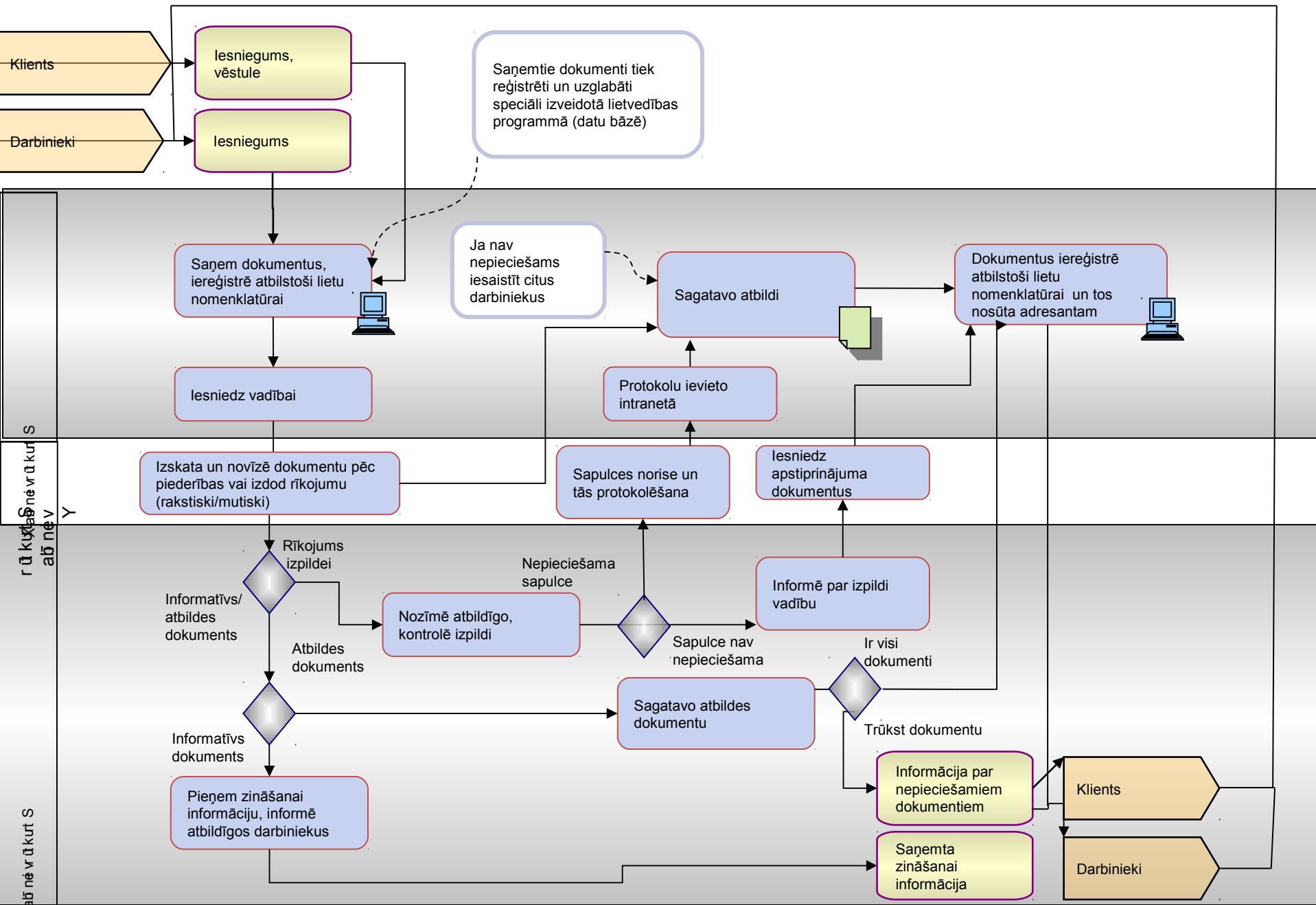
Nauda

Procesu attēlošana

- Populārākais procesu attēlošanas veids ir grafiskās shēmas + aprakstošā daļa
- Jānosaka katra procesa sākuma un beigu punkts
- Sarežģītākiem procesiem var veidot apakšprocesus, tā sasniedzot nepieciešamo detalizāciju
- Grafiski tiek attēlots:
 - kas tiek darīts
 - kāda ir rīcību secība
 - kurš ir atbildīgs par konkrēto rīcību
 - kā rīcību veikt
 - kāds rezultāts tiek sagaidīts

A-9-I. Pasākumu plānošana un organizēšana





Dokumentu reģistri

- Iekšējo un ārējo dokumentu, veidlapu reģistri

Nosaukums	Izmaiņas	Apstiprināšanas datums, institūcija	Izstrādātājs (īpašnieks)	Dokumentu atrašanās vieta	Pieejams

Procesu izpildes mērīšana

- Mērījumi nepieciešami, lai:
 - parādītu produktu atbilstību
 - nodrošinātu pārvaldības sistēmas atbilstību
 - nepārtraukti uzlabotu pārvaldības sistēmas efektivitāti



Procesu mērīšana

- Rādītājs – pazīme, ko pēta
- Kritērijs – cik nepieciešams



Mērījumu tabula

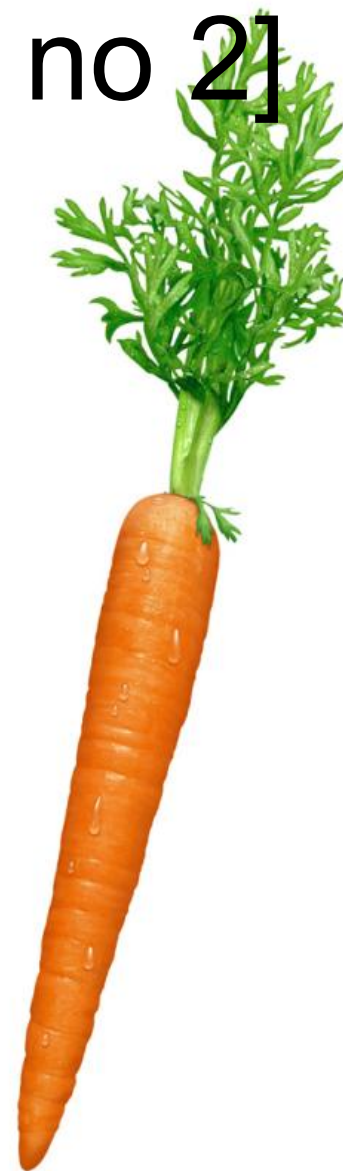
Process	Parametrs	Kritērij s	Datu avots	Datu analīzes biežums	Atbildīgais par datu apkopošanu

Praktiskie ieguvumi [1 no 2]

- Sakārtota iekšējo normatīvo dokumentu aprīte
- Sakārtoti IT, datu drošības jautājumi
- Aprakstīti būtiskākie procesi:
 - Studiju organizācijas (studiju process, studentu apkalpošana, studiju programmas, mobilitāte)
 - Zinātnes darba organizatoriskie
 - Atbalsta (personāls, budžets, projekti, informācija u.t.t.)
 - Vadības (auditi, dokumentu vadība, sūdzību, ierosinājumu izskatīšana)

Praktiskie ieguvumi [2 no 2]

- Ieviesta sistemātiska klientu apmierinātības mērīšana (studenti, absolventi, darba devēji)
- Akadēmiskā un vispārējā personāla novērtēšanas sistēma
- Noteiktas darbinieku atbildības
- Iespējas iepazīt “ne savus” procesus
- “KVS prasa...”, “KVS nosaka...” – atslēgas vārdi pārmaiņu iniciēšanai
- Daļa neatbilstību, iekšējo problēmu tiek konstatētas iekšējos auditos



Izaicinājumi [1 no 2]



Izaicinājumi [2 no 2]

- Unificēšana - kur paliek radošums?
- “Tas nav rakstīts KVS procedūrā, tāpēc man tas nav jādara”
- Precīza procedūru izstrāde – kā dzīvē, tā “uz papīra”
- Birokrātija – kur tā vietā, kur nevietā
- Konkrēta un stingra atbildību noteikšana
- Klientu un augstskolas darbinieku interešu samērošana
- Mēs esam šeit dēļ studentiem!



Vēl joprojām aktuālie jautājumi

- Pamatdarbības procesu norisē vēl aizvien ir daudz neskaidrību
- KVS tehniskais risinājums neatbilst lietotāju prasībām
- Daļa procesu īpašnieku visai kūtri iesaistās KVS pilnveidē un izmaiņu izdarīšanas procedūrā
- Darbinieki nenovērtē procedūru svarīgumu, reizēm tās neievērojot

