

VERSLO PROCESŲ VALDYMAS VADOVAMS

2025 m. / Pavasario 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, TOC, 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.

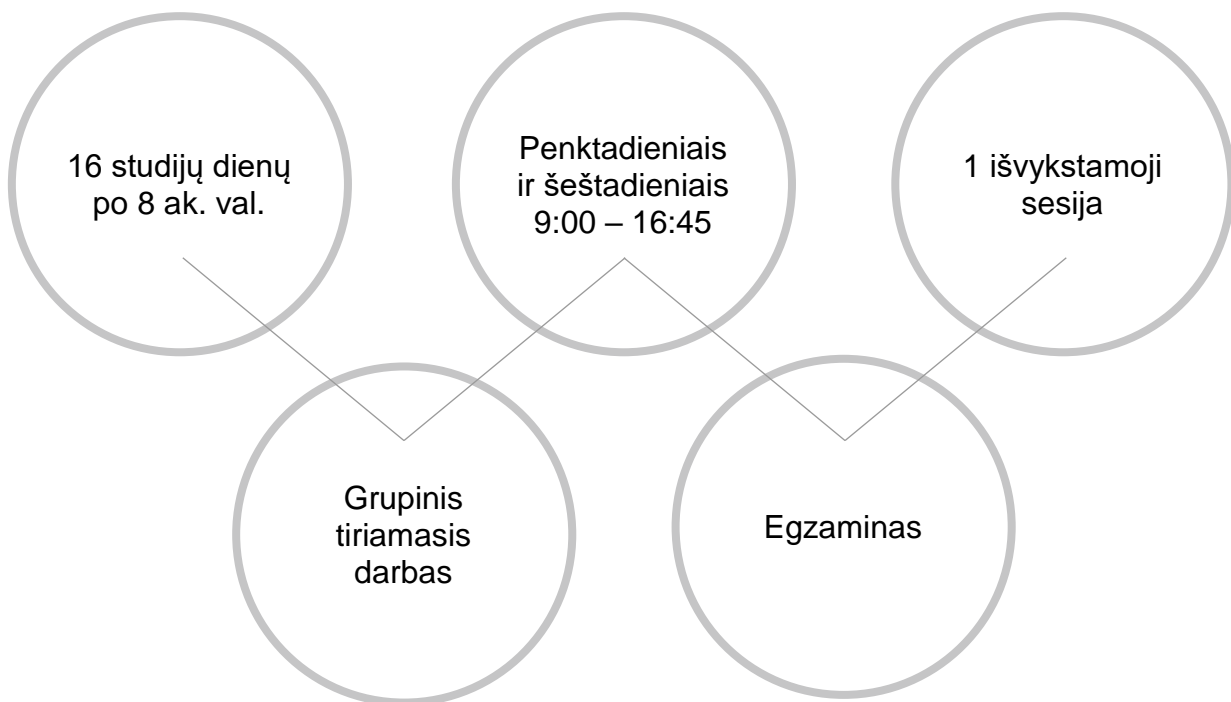
Paskaitų metu įgyjamas žinias siekiama realiu laiku taikyti praktikoje. Kurso metu trijų-keturių studentų grupės vysto pasirinkto organizacijos procesų tobulinimo tiriamąjį darbą. Modulio struktūra išdėstyta taip, kad kiekviena nauja teorinė paskaita papildo ir procesų tobulinimo tiriamąjį darbą. Taigi, 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
- ◆ Procesai paslaugose
- ◆ Apribojimų teorija procesuose
- ◆ Inovacijos, kūrybiškumas, procesai
- ◆ Procesų automatizavimas
- ◆ Disciplina procesų tobulinime

2025 m. pavasario semestro kalendorius

Vasaris / 2025					
P	A	T	K	P	Š
					1
3	4	5	6	7	8
10	11	12	13	14	15
17	18	19	20	21	22
24	25	26	27	28	

Kovas / 2025					
P	A	T	K	P	Š
					1
3	4	5	6	7	8
10	11	12	13	14	15
17	18	19	20	21	22
24	25	26	27	28	29
31					

Balandis / 2025					
P	A	T	K	P	Š
	1	2	3	4	5
7	8	9	10	11	12
14	15	16	17	18	19
21	22	23	24	25	26
28	29	30			

Gegužė / 2025					
P	A	T	K	P	Š
			1	2	3
5	6	7	8	9	10
12	13	14	15	16	17
19	20	21	22	23	24
26	27	28	29	30	31

Birželis / 2025					
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					

Liepa / 2025					
P	A	T	K	P	Š
	1	2	3	4	5
7	8	9	10	11	12
14	15	16	17	18	19
21	22	23	24	25	26
28	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 efektyvumą 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. Taip pat jis turi verslo vadybos ir administravimo magistro laipsnį bei statybų inžinerijos magistro laipsnį VGTU. Be to, jis įgijo informacinio verslo bakalauro laipsnį VU ir nuolatos kelia kvalifikaciją įvairiuose kursuose ir seminaruose.
- Viliaus įdomiausi projektai: technologijų įmonės pertvarkymas pasiekiant 4x augimą per 4 metus, pripažintas Financial Times TOP1000 Fastest growing companies in Europe 2022 apdovanojimu, 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 konceptų
- 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 veiklos valdymo srityje Dexcom įmonėje, kuri kuria lyderiaujančias Diabeto valdymo technologijas pasaulyje. Sėkmingus pokyčius įgyvendino Avia Solutions Group didžiausioje įmonėje SmartLynx Ltd., Girteka Logistics grupės veiklos meistriškumo sistemos pradininkas, protarpiais dėsto Vilniaus Universitete magistrantams, esant laikui konsultuoja įmones.



Evelina Markauskė

- Procesų tobulinimo profesionalė, turinti daugiau nei devynerius 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
- Sertifikuota Lean Six Sigma Black Belt už reikšmingus pasiekimus procesų tobulinime
- Šiuo metu Evelina yra "Thermo Fisher Scientific Baltics" Verslo sistemų tobulinimo vadovė
- 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



Steve Nicoll

- Steve has built a successful career in senior leadership roles in fast-paced manufacturing and service environments. He focuses on empowering teams through straightforward, supportive people development.
- He holds a Master's in Lean Enterprise from Buckingham University, a Fellowship in Lean Manufacturing from Manchester University, and a Diploma in Business Improvement Techniques from Leeds University. Additionally, he has leadership and management degrees from Henley Business School and certifications as an ISO Lead Auditor for Quality, Safety, and Environment, along with credentials in Management, Operations, Environmental Sustainability, and Six Sigma.
- At Newsprinters, Steve was instrumental in achieving several awards, including the UK's first Shingo Prize for operational excellence. His team also won multiple honors such as the Global Excellence Award in 2014 and the Cleanest Manufacturing Site in the UK in 2015.
- Since leaving News Corporation, Steve has helped organizations worldwide strive for excellence. He works as a facilitator and examiner for the Shingo Institute in Utah, USA, and has guided three organizations to win Shingo prizes through his coaching business, The Lean Orange.



Airidas Laugalis

- Daugiau nei 15 metų padedu įmonėms suprasti ir pagerinti jų verslo procesus. Mano tikslas – padėti įmonėms pasiekti jų strateginius tikslus ir didinti jų kuriamą vertę per efektyvesnius procesus.
- Specializuojuosi procesų identifikavime, modeliavime, analizėje ir jų tobulinime.
- Jau daugiau nei 10 metų dalinuosi savo žiniomis ISM universitete, kur Verslo procesų valdymo modulyje su studentais aptariame, kaip visa tai pritaikyti praktikoje.



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.
 - 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



Vaidas Levickis

- Mano profesinė misija – padėti organizacijų vadovams įgyvendinti tikslus per prasmingą komandos įsitraukimą ir efektyvius procesus. Kaip strateginis organizacijos vystymo partneris verslui bei ugdymo programų ekspertas, aktyviai įsitraukiu kuriant praktinį verslo konkurencingumą, institucinius pajėgumus, inovatyvias partnerystes, procesus ir komandas, kuriose gera būti bei dirbti.
- Akademinė ir vadybinė patirtis
Baigiau komunikacijos ir organizacijos valdymo magistro studijas Regent University, JAV. Esu tarptautinis sertifikuotas pokyčių valdymo organizacijoje ekspertas pagal William Bridges metodiką. Beveik 17 metų skyriau dėstytojo darbui LCC tarptautiniame universitete verslo administravimo ir vadybos programoje.
- Šiuo metu esu atsakingas už Conexus Stakeholders Academy tarptautinės programos turinį ir partnerių įtraukimą iš blue growth economy sektoriaus. Taip pat vykdu vadybos tobulinimo ir organizacijų darbo kultūros transformacijos projektus savo konsultacinėje veikloje.

Temų eiga

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Vasario 28 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
Kovo 1 d. (šeštadienis)	Verslo procesų identifikavimas ir specifikavimas. BPMN standartas, verslo procesų standartizavimas ir vizualizavimas.	8 ak. val.	Airidas Laugalis
Kovo 7 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
Kovo 8 d. (šeštadienis)	Ivadas į veiklos meistriškumą (angl. Business excellence). II dalis	8 ak. val.	Steve Nicoll
Kovo 21 d. (penktadienis)	Vertės srautas procese. VSM teorija. VSM praktinė užduotis. Esamos situacijos žemėlapių šablono kūrimas. Proceso duomenų užfiksavimas (Gemba).	8 ak. val.	Audrius Leščiauskas
Kovo 22 d.. (šeštadienis)	Vertės srautas procese. II dalis	8 ak. val.	Audrius Leščiauskas
Balandžio 4 d. (penktadienis)	Patyriminė studijų diena Thermofisher Scientific. Nuolatinio tobulėjimo kultūra iš vidaus. Shingo Award. Verslo procesų vertinimas / rodiklių sistema. Verslo procesų vertinimas taikant rodiklius. Rodiklių sistemos sudarymas ir peržiūra.	8 ak. val.	Evelina Markauskė

Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Balandžio 5 d. (šeštadienis)	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 Jasinavičius
Balandžio 11 d. (penktadienis)	Nematomi procesai. Procesų tobulinimas paslaugose.	8 ak. val.	Ramūnas Stanišauskas
Balandžio 12 d. (šeštadienis)	Kokybė ir procesai. Ryšiai tarp procesų ir kokybės. Kokybės gerinimas tobulinant procesus.	8 ak. val.	Bus patikslinta
Gegužės 9 d. (penktadienis)	Inovacijos, kūrybiškumas, procesai. Inovacijos, kaip procesas. Idėjos įgyvendinimo procesas ir jo valdymas siekiant realaus vertės kūrimo.	8 ak. val.	Vaidas Levickis
Gegužės 10 d. (šeštadienis)	Inovacijos, kūrybiškumas, procesai // dalis	8 ak. val.	Vaidas Levickis
Gegužės 23 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
Gegužės 24 d. (šeštadienis)	Dirbtinis intelektas. Kas yra dirbtinis intelektas. Dirbtinio intelekto mokymasis. Didžiausi DI įgalintojai. Kokioms profesijoms didžiausia grėsmė?	8 ak. val.	Dr. Vilius Kontrimas
Birželio 6 d. (penktadienis)	Disciplina ir verslo procesų tobulinimas	8 ak. val.	Linas Idzelis



Numatoma data	Tema	Akademinių valandų skaičius	Dėstytojas
Birželio 7 d. (šeštadienis)	Baigiamoji sesija Procesų tobulinimo taikymas (tiriamųjų darbų pristatymas ir diskusijos), modulio apibendrinimas ir pasiruošimas egzaminui	8 ak. val.	Indrė Liutkevičienė
Birželio 14 d. (šeštadienis)	Egzaminas raštu (4 val.)		
Birželio 21 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? Susisieikime!

Vadovų mokymosi konsultantai



Alvyda Žielienė
+37061589287
alvyda.zieliene@ism.lt



Indrė Mertinienė
+37068216439
indre.mertiniene@ism.lt



Skaidrė Samuilė
+37061149252
skaidre.samuile@ism.lt



Jolanta Dzemionė
+37061293276
jolanta.dzemione@ism.lt