

PROFESINIO MOKYMO CENTRAS „ŽIRMŪNAI“

KOKYBĖS VADOVAS

VILNIUS 2022

Kokybės vadovo nuolatinę priežiūrą vykdo Kokybės vadybininkas, Profesinio mokymo centro „Žirmūnai“ direktoriaus įsakymu paskirtas vadovybės atstovu kokybei.



TURINYS

ĮVADAS	3
1. KOKYBĖS VADYBOS SISTEMOS BENDROJI DALIS	4
1.1. Kokybės vadymo sistemos taikymo sritis ir įgyvendinimo principai	4
1.2. Sąvokos ir sutrumpinimai	4
1.3. Kokybės vadymo sistemos dokumentai	5
2. PMC „Žirmūnai“ KOKYBĖS POLITIKA	7
2.1. Misija, vizija, vertybės ir kokybės tikslai	8
2.2. PMC „Žirmūnai“ strateginiai tikslai	9
2.3. PMC „Žirmūnai“ struktūra ir jos pagrindimas	9
2.4. PMC „Žirmūnai“ visuotinės kokybės vadymo modelis	10
3. KOKYBĖS VADYBOS SISTEMA	13
3.1. Kokybės užtikrinimo procesai	13
3.2. Vidinis kokybės užtikrinimas	14
3.3. Išorinis kokybės užtikrinimas	14
3.4. Veiklos vertinimas ir tobulinimas	15
PRIEDAI:	18



ĮVADAS

Profesinio mokymo centras „Žirmūnai“ (toliau PMC „Žirmūnai“ arba Centras) yra profesinio mokymo institucija, juridinis statusas – viešoji įstaiga. Centro steigėjas yra Švietimo, mokslo ir sporto ministerija. Pagrindiniai PMC „Žirmūnai“ veiklą reglamentuojantys teisiniai dokumentai yra LR Švietimo įstatymas, LR Profesinio mokymo įstatymas, LR Užimtumo įstatymas, Profesinio mokymo centro „Žirmūnai“ įstatai, Profesinio mokymo centro „Žirmūnai“ vidaus darbo tvarkos taisyklės.

Pagrindinis PMC „Žirmūnai“ tikslas yra organizuoti ir vykdyti pirminį ir tęstinį profesinį mokymą, bendrąjį (pagrindinį ir vidurinį) ugdymą ir profesinę reabilitaciją, paslaugų asmenims, verslo ir administravimo, gamybos, sveikatos, grožio ir socialinių paslaugų srityse.

Siekdamas teikti kokybiškas mokymo ir ugdymo paslaugas, PMC „Žirmūnai“ kuria visuotinę kokybės vadybos sistemą, kurios pagrindą sudaro kokybės vadybos standarto ISO 9001 reikalavimai. PMC „Žirmūnai“ kokybės vadybos sistema pagrįsta procesiniu požiūriu, orientuota į rezultatyvumo ir efektyvumo didinimą, taip pat suinteresuotųjų šalių poreikių tenkinimą. Įgyvendindamas kokybės vadybos sistemą, Centras vadovaujasi Europos profesinio mokymo kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis (angl. EQAVET), BTEC kokybės užtikrinimo politika, taip pat kitų profesinių mokyklų kokybės vadybos gerąją praktiką.

Šis Kokybės vadovas yra PMC „Žirmūnai“ kokybės vadybos sistemos dokumentas, kuriame aprašyta Centro kokybės vadybos sistema, atitinkanti standarto LST EN ISO 9001:2015 reikalavimus. Sistema yra suderinta su PMC „Žirmūnai“ strategija bei pagrindinių reglamentuojančių teisinių dokumentų nuostatomis.

Už Kokybės vadovo rengimą, peržiūrą, atnaujinimą ir viešinimą atsako Vadovybės atstovas kokybei (VAK), kuris saugo šio dokumento originalą, prižiūri su keitimais susijusius įrašus. Pasiūlymus ir pastabas dėl Kokybės vadovo tobulinimo ne rečiau kaip kartą per metus svarsto darbo grupė, kurios sudėtį nustato VAK.

Kokybės vadove aptariama: kokybės vadybos sistemos taikymo sritis, išimtyis ir jų detalus pateisinimas, dokumentais įformintos kokybės vadybos sistemos procedūros, aprašoma kokybės vadybos sistemos procesų sąveika.

Kokybės vadovas įsigalioja nuo tos datos, kada jį patvirtina Centro direktorius.



1. KOKYBĖS VADYBOS SISTEMOS BENDROJI DALIS

1.1. Kokybės vadybos sistemos taikymo sritis ir įgyvendinimo principai

Kokybės vadybos sistemos reikalavimai taikomi visuose PMC „Žirmūnai“ struktūriniuose ir funkcinuose padaliniuose bei apima profesinio mokymo planavimo ir organizavimo veiklas.

PMC „Žirmūnai“ kokybės vadybos sistema diegiama remiantis šiais principais:

- nuolatinis veiklos tobulinimas įgyvendinamas per savianalizę ir veiklos atskaitingumą: organizuotai renkami ir analizuojami veiklos duomenys, sistemingai atliekamas veiklos rezultatyvumo vertinimas;
- nuolat atliekama suinteresuotųjų šalių (personalo, mokinių, alumnų, rėmėjų, socialinių partnerių, darbdavių, visuomenės) reikmių analizė (į šias reikmes atsižvelgiama kuriant, įgyvendinant ir tobulinant mokymo programas); užtikrinama atitiktis profesinį mokymą reglamentuojantiems teisės aktams, vadovaujamosi Europos profesinio mokymo kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis;
- užtikrinami profesinės bei valdymo veiklos procesams reikalingi realieji ištekliai: kuriama tinkama infrastruktūra, sudaromos profesinio tobulėjimo sąlygos;
- siekiama bendruomenės susitarimo dėl kokybės tikslų, kokybės politika nuolat peržiūrima ir atnaujinama, kad atitiktų kokybės tikslus ir Mokymo centro strateginius tikslus.

1.2. Sąvokos ir sutrumpinimai

Dokumente vartojamos šios sąvokos ir sutrumpinimai:

Kokybės politika – nustatyti ketinimai ir kryptys, susiję su veiklos gerinimu;

Koregavimas – veiksmas, atliekamas siekiant pašalinti neatitiktį;

Korekcinis veiksmas – gerinimo veiksmas, atliekamas siekiant pašalinti nustatytos neatitikties ar kitos nepageidaujamos situacijos priežastį;

KVS – kokybės vadybos sistema – vadybos sistema, skirta organizacijos veiklai, susijusiai su kokybe, valdyti;



KVS dokumentas – KVS reglamentuojantis ar su jos veikimu susijęs dokumentas;

KVS vidaus auditas – sistemingas, nepriklausomas ir dokumentais įformintas patikros procesas, kurio metu pagal pasirinktus vertinimo kriterijus surenkami ir patikrinami objektyvūs duomenys, siekiant nustatyti, ar veikla ir procesai atitinka standarto reikalavimus;

Neatitiktis – nukrypimas nuo darbo procedūrose, įsakymuose, teisės aktuose ar darbo reglamentuose nustatytų reikalavimų, kuriam būtinas koregavimas;

Procesas – tarpusavyje susijusių ar sąveikaujančių veiklų visuma, kuriai vykdyti naudojami išteklių ir ji valdoma, kad būtų gautas produktas/ rezultatas.

Procedūra – nustatyta veiklos ar proceso vykdymo tvarka;

Proceso šeiminkas – Centro darbuotojas, atsakingas už jam priskirto proceso planavimą, valdymą, planuotų rodiklių pasiekimą ir proceso tobulinimą.

Rodikliai - duomenys, atspindintys kokybišką proceso funkcionavimą.

Suinteresuotos šalys – klientas (besimokantysis), įstaigos darbuotojai, socialiniai partneriai, potencialūs darbdaviai, besimokančiųjų tėvai, kitos mokymo įstaigos, kiti asmenys;

Kokybės vadovas – dokumentas, kuriame aprašyta organizacijos kokybės vadybos sistema;

KVS atstovas – vadovybės atstovas kokybei, atsakingas už kokybės vadybos sistemos veikimo užtikrinimą;

KVS komanda – direktorius, direktoriaus pavaduotojas ugdymui, praktinio mokymo vadovas, padėjėjas ūkio reikalams, vyr. buhalteris (finansininkas), KVS atstovas, mokytojų atstovas, kurie atsakingi už kokybės vadybos sistemos veikimo užtikrinimą;

Vadybos vertinamoji analizė – vadovybės atliekamas visapusiškas veiklos nagrinėjimas, nustatantis KVS efektyvumą, atitiktį reikalavimams ir numatantis galimus gerinimo veiksmus.

1.3. Kokybės vadybos sistemos dokumentai

PMC „Žirmūnai“ kokybės vadybos dokumentaciją apima:

Kokybės vadovas – kokybės vadybos sistemos ir jos reikalavimų sąveikos aprašymas. Jame Kokybės paaiškinama, kaip Centre yra įgyvendinami ISO 9001 standarto reikalavimai, pateikiamos nuorodos į procesus apibrėžiančius dokumentus, atsakomybes ir įgaliojimus.



Kokybės vadovas skirtas informuoti klientus, personalą, suinteresuotus asmenis apie Centre veikiančią KVS.

Kokybės politika ir tikslai – dokumentai, apibrėžiantys Centro gaires ir siekius kokybės gerinimo srityje.

Proceso aprašymas – dokumentas, nurodantis tvarką, kaip turi būti atliekama vienokia ar kitokia veikla siekiant numatyto tikslo, nurodyti atliekami veiksmai, atsakomybės ir naudojami įrašai.

Duomenų įrašas – dokumentas, kuris teikia objektyvų įrodymą apie atliktus darbus, pasiektus rezultatus arba kuriuos organizacija nurodo kaip būtinus, siekiant užtikrinti KVS veiksmingą planavimą ir valdymą.

Kokybės vadovo galiojimas patvirtinamas Centro direktoriaus įsakymu.

Kokybės vadovo įsigaliojimo data ir leidimo versija nurodyta antraštiniame lape.

VAK atsako už Kokybės vadovo priežiūrą ir tobulinimą. Kokybės vadovas yra atnaujinamas ne rečiau kaip kartą per metus. Visi KVS procesai prižiūrimi, analizuojami ir nustatomi veiksmai nuolatiniam jų gerinimui.

PMC „Žirmūnai“ kokybės vadovas apima šiuos procesus:

1. Valdymo procesai:

- 1.1. Strateginis planavimas ir valdymas
- 1.2. Formuoti veiklos strategiją
- 1.3. Paskirstyti pareigas ir įgaliojimus
- 1.4. Formuoti biudžetą

2. Pagrindiniai veiklos procesai:

- 2.1. Programų rengimas ir atnaujinimas
- 2.2. Profesinis informavimas ir orientavimas
- 2.3. Mokinių priėmimas
- 2.4. Bendrojo ugdymo organizavimas
- 2.5. Profesinio mokymo organizavimas (pirminis, tęstinis)
- 2.6. Neformalaus švietimo organizavimas
- 2.7. Profesinio mokymo per užimtumo tarnybą organizavimas
- 2.8. Profesinės reabilitacijos organizavimas
- 2.9. Mokymas ir vertinimas
- 2.10. BTEC programų mokymų organizavimas



2.11. Kitų mokymų organizavimas (trumpalaikiai ir ilgalaikiai mokymai, mokytojų kvalifikacijos tobulinimas)

3. Palaikomieji procesai:

- 3.1. Finansų valdymas
- 3.2. Žmogiškųjų išteklių valdymas
- 3.3. Infrastruktūros ir darbo aplinkos užtikrinimas
- 3.4. Projektų valdymas
- 3.5. Tarptautinės plėtros valdymas
- 3.6. Pirkimų valdymas
- 3.7. Paramos mokiniui užtikrinimas
- 3.8. Vidinės ir išorinės komunikacijos valdymas
- 3.9. Bendradarbiavimas su socialiniais partneriais
- 3.10. Dokumentų ir įrašų valdymas
- 3.11. Informacinių sistemų priežiūros valdymas

4. Tobulinimo procesai:

- 4.1. Veiklos stebėseną, analizę ir gerinimą
- 4.2. Vykdyti suinteresuotųjų šalių apklausas
- 4.3. Vykdyti procesų ir paslaugų stebėseną
- 4.4. Matuoti metinio plano veiklų vykdymą
- 4.5. Vykdyti veiklos įsivertinimą pagal NŠA
- 4.6. Atlikti KVS vadovybinę vertinamąją analizę
- 4.7. Neatitiktį ir korekcinių veiksmų valdymas
- 4.8. Atlikti vadovybinę vertinamąją analizę
- 4.9. Rizikų vadyba
- 4.10. Duomenų saugos valdymas
- 4.11. Skundų nagrinėjimo peržiūrėjimas ir anti-diskriminacija
- 4.12. Korupcijos prevencija

2. PMC „ŽIRMŪNAI“ KOKYBĖS POLITIKA



2.1. Misija, vizija, vertybės ir kokybės tikslai

Misija

Užtikrinti kokybišką ugdymą ir profesinį mokymą, rengiant paslaugų asmenims, verslo ir administravimo, sveikatos ir grožio sričių specialistus.

Vizija

Per artimiausius 10 metų profesinio mokymo centras Žirmūnai, savo organizacine struktūra, efektyviu valdymu, mokytojų akademinės laisvės ir atsakomybės už rezultatus nuostatomis, įvairių mokymo modelių taikymu, nacionalinių (aktualioms Valstybės politikos nuostatomis įgyvendinti) ir tarptautinių programų plėtojimu, bei kokybės užtikrinimo sistema turi tapti savo srities lyderiu.

Vertybės

Tvarumas, bendradarbiavimas, kokybė, skaidrumas, atsakomybė, įtrauktis.

Centro veikla ir santykiai tarp bendruomenės narių grindžiami šiais svarbiausiais principais:

- efektyvaus bendradarbiavimo su socialiniais partneriais užtikrinimo ir darbo rinkai bei asmenims reikalingų mokymo programų (atskirų jos dalių) pasiūlos savalaikio užtikrinimo;
- efektyvaus įstaigos valdymo;
- Centro vidinių organizacinių darinių interesų derinimo ir bendradarbiavimo bei subsidiarumo priimant sprendimus;
- tarptautinės partnerystės stiprinimo;
- kūrybos ir mokymo/ dėstymo laisvės ir atsakomybės už rezultatus;
- veiklos kokybės užtikrinimo;
- bendruomenės narių solidarumo, bendradarbiavimo ir pagarbos;
- viešumo, skaidrumo paskirstant ir naudojant išteklius bei priimant kitus sprendimus;
- lygių galimybių ir sąžiningos konkurencijos, kitų visuotinai pripažintų moralės ir etikos principų;
- atsakomybės Valstybei, atvirumo ir atskaitomybės visuomenei.

Centro veiklos kokybės tikslai:



- tenkinti su profesiniu mokymu siejamus suinteresuotų šalių lūkesčius- besimokančiųjų, Centro bendruomenės, steigėjo, darbdavių, visuomenės;
- tinkamai įgyvendinti Centro viziją ir misiją;
- užtikrinti visų veiklos sričių kokybę ir tarpusavio sąveiką.

2.2. PMC „Žirmūnai“ strateginiai tikslai

1 tikslas. Teikti kokybiškas ugdymo, mokymo ir profesinės reabilitacijos paslaugas, pagrįstas bendradarbiavimo, kompleksiskumo, mokymosi visą gyvenimą principų darna.

2 tikslas. Tobulinti vadybą, užtikrinant edukacinę ir saugią aplinką, skiriant reikiamus išteklius vykstantiems procesams, diegiant naujoves.

3 tikslas. Plėtojant socialinę partnerystę ir tarptautiškumą, didinti MC konkurencingumą ir patrauklumą.

2.3. PMC „Žirmūnai“ struktūra ir jos pagrindimas

Įstaiga savo veikloje vadovaujasi Lietuvos Respublikos Konstitucija, Lietuvos Respublikos civiliniu kodeksu, Lietuvos Respublikos viešųjų įstaigų įstatymu, Lietuvos Respublikos švietimo įstatymu, Lietuvos Respublikos profesinio mokymo įstatymu, Jungtinių Tautų, neįgaliųjų teisių konvencija, Lietuvos Respublikos buhalterinės apskaitos įstatymu, Lietuvos Respublikos Vyriausybės nutarimais, Lietuvos Respublikos švietimo ir mokslo ministerijos bei Socialinės apsaugos ir darbo ministerijos teisės aktais, įstatais, kitais teisiniais ir norminiais teisės aktais.

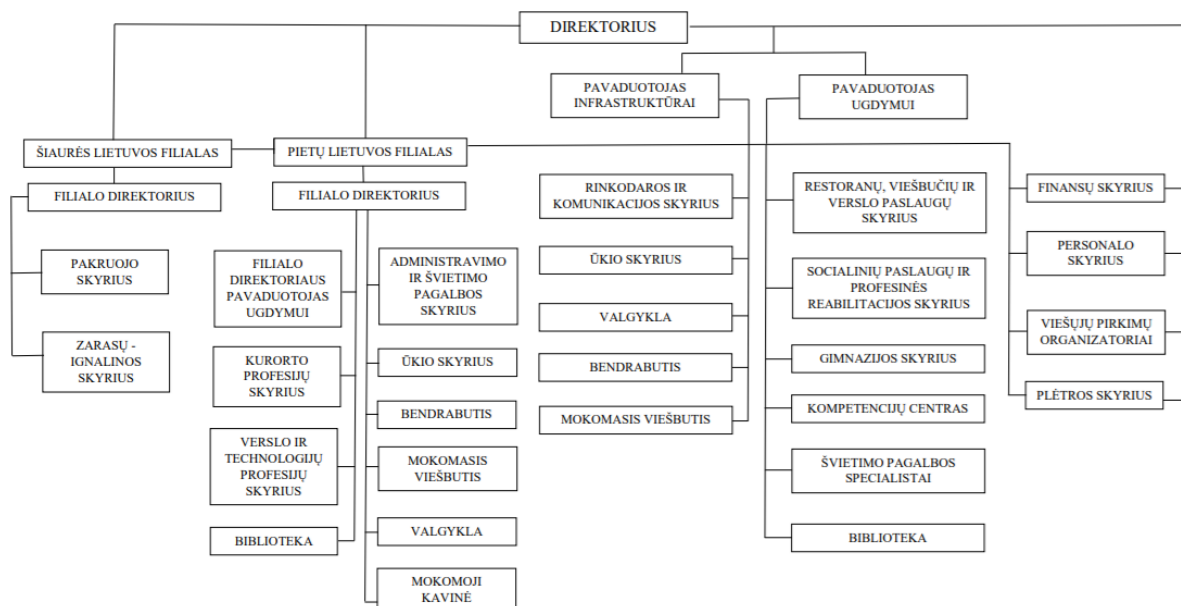
MC steigėjas – Lietuvos Respublikos Švietimo, mokslo ir sporto ministerija. Įstaiga turi organą – visuotinę dalininkų susirinkimą ir vienasmenį valdymo organą – direktorių. MC vidurinę ugdymą vykdo Vilniuje ir Veisiejuose, profesinį mokymą – Vilniuje, Pietų Lietuvos filiale Druskininkuose ir Veisiejuose bei Šiaurės Lietuvos filiale Pakruojyje ir Zarasuose. MC struktūroje numatyta Įstaigos tarybos (kolegialaus organo), savivaldos institucijų (įstaigos taryba ir mokinių taryba), darbo tarybos veikla. Metodinės veiklos klausimais veikia metodinė taryba ir metodinės grupės.

1 pav. Mokymo centro struktūra



Viešosios įtaigos Veisiejų technologijos ir verslo mokyklos reorganizavimo sąlygų I priedas

PROFESINIO MOKYMO CENTRO „ŽIRMŪNAI“ STRUKTŪRA



2.4. PMC „Žirmūnai“ visuotinės kokybės vadybos modelis

Pagrindimas. Tyrimų analizė atskleidžia, kad ISO 9000 serijos standartai dažniausiai kritikuojami todėl, kad jie leidžia organizacijoje plisti „konservatyviai inspektavimo filosofijai“ (Abramavičius, 2001), formuojančiai „daugiapakopę ir visiškai beprasnę biurokratijos sistemą, su kokybe neturinčią nieko bendra“ (Spolsky, 2005).

Esminis visuotinės kokybės vadybos tikslas - tenkinti klientų lūkesčius, nuolat tobulinant, optimizuojant ir efektyvinant organizacijos veiklą, sutelkiant bendras jėgas, t.y. įtraukiant visus į kokybės vadybą.

Visuotinės kokybės vadybos principai:

- rūpinimasis klientų sėkme (vadovavimasis principu „seksis mums, jei seksis mūsų klientams“);
- organizacijos partnerių įtraukimas į veiklos kokybės gerinimo ir plėtros klausimų sprendimą;
- prioriteto komandiniam darbui ir komandų bendradarbiavimui organizacijoje teikimas;



- baimės (suklysti, kritikuoti ir kt.) atmosferos panaikinimas organizacijoje (geranoriška, konstruktyvi kritika, klaidų analizė – veiklos tobulinimo instrumentas);
- prioriteto suteikimas fundamentalių pokyčių organizacijoje valdymui ir žinių vadybai;
- sistemingas organizacijos narių mokymas ir švietimas, nukreiptas į visų darbuotojų mąstysenos bei įmonės kultūros transformavimą į VKV filosofinę sampratą, metodologijos įvaldymą ir kokybės politikos įgyvendinimą.

Kokybės užtikrinimas švietimo sistemoje pagrįstas nuolatiniu ugdymo kokybės tobulinimu ir apima atsakymus į šiuos klausimus: kokie yra besimokančiųjų, mokytojų ir administracijos poreikiai? Ar jie tenkinami? Iki kokio lygmens jie tenkinami? Atsakymus galima rasti tada, kai visi vidiniai vartotojai bendrauja tarpusavyje ir reiškia savo nuomonę.

Tačiau, siekiant gauti besimokančiųjų grįžtamąjį ryšį, gali kilti grėsmė, kad kai kurie bendruomenės nariai (tiek mokiniai, tiek mokytojai, tiek administracija) susidarys išankstines neargumentuotas nuostatas, kad vertinimas atliekamas tik siekiant įrodyti, jog jie nepakankamai kokybiškai atlieka savo pareigas. Tada nenorima pripažinti savianalizės proceso, lygiavertiško bendradarbiavimo, objektyviai pažvelgti į savo ir kolegų veiklą, išsakyti bei priimti atvirą kritiką.

PMC „Žirmūnai“ prioritetas – ugdymo/ mokymo kokybė. Siekiant ją užtikrinti, labai svarbu ugdyti mokytojų kompetencijas, skatinti mokytojų bendradarbiavimą, tarpusavio mokymąsi, mentorystę. Labai svarbu, kad metodininkai nuolat stebėtų pamokas, teiktų pagalbą mokytojams ir žinotų, kur kuris mokytojas yra stiprus ir ko iš jo galėtų pasimokyti kiti. Taip pat svarbu užtikrinti, kad eidamas stebėti pamoką, metodininkas kartu su mokytoju susitartų, kurie pamokos aspektai bus stebimi ir paskui juos aptartų. Tai mokytojui būtų didelė pagalba, galimybė tobulėti. Dar vienas labai svarbus dalykas – mokinių bendrųjų kompetencijų vertinimas/ įsivertinimas. Tai esminės kompetencijos, reikalingos mokinio sėkmingam, savarankiškam gyvenimui, darbui. Akcentuojamas įsivertinimas, nes svarbu, kad patys mokiniai gebėtų save vertinti, planuoti, kelti tikslus, stebėti savo pažangą. Suvokdami ir prisiimdami atsakomybę už savo mokymosi rezultatus, jie pasieks geresnių rezultatų.

Visuotinės kokybės vadybos etapai:



Situacijos tyrimas: mokinių lūkesčių (mokslo metų pradžioje) ir pasitenkinimo tyrimas. Gerai nežinant vartotojų poreikių, jų deramai patenkinti nėra įmanoma. (praėjus 2 mėn. nuo mokslo metų pradžios, pusmečio pabaigoje ir mokslo metų pabaigoje); darbuotojų pasitenkinimas; darbdavių pasitenkinimas. Metodai – anketos, interviu, fokus grupės. Identifikuojami visi organizacijoje vykdomi procesai ir jų sąsaja.

Remiantis partnerių (Suomijos) patirtimi, profesinės mokyklos prioritetas, t.y. kaip jie supranta kokybišką švietimą – tai kompetencijomis grįstas mokymas, sudaryta galimybė mokiniams mokytis jų pasirinktu tempu, būdu (pirminis mokymas, pameistrystė, tęstinis mokymas, nuotolinis mokymas, savaiminiu ir neformalioju būdu įgytų kompetencijų užskaitymas, galimybė susidaryti kompetencijų rinkinį/ aplanką), efektyvus mokymasis ir įsidarbinimas, aktyvus pilietiškumas.

Planavimas. Strateginio veiklos plano peržiūrėjimas, koregavimas. Veiklų numatymas, atsakingų asmenų įvardijimas, pareigybinių aprašų peržiūrėjimas, konkrečių veiklos rodiklių formulavimas. Stebėjimas, matavimas, analizė. Procesų šeimininkų paskyrimas ir procesų aprašymas.

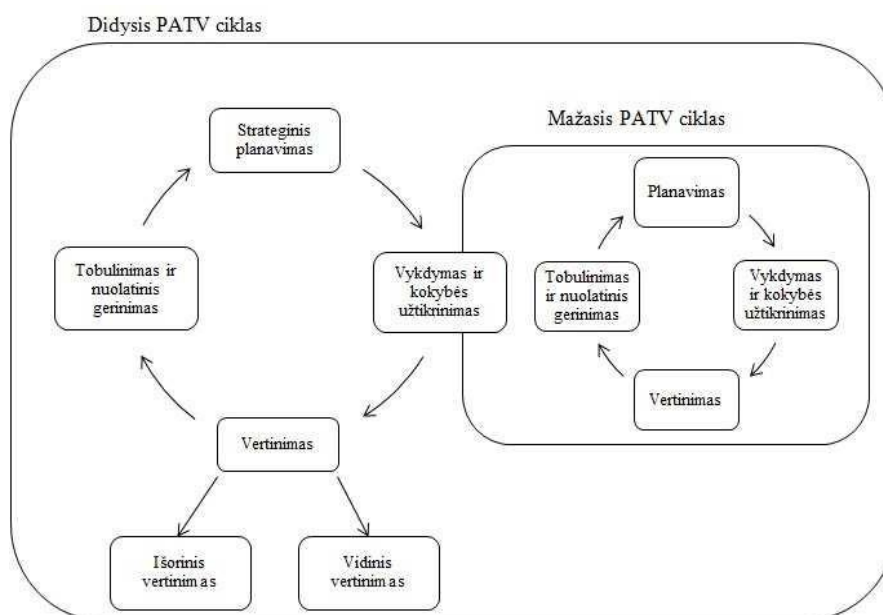
Vykdymas. Suplanuotų veiklų vykdymas, procesų valdymas. Turi būti vadovaujamosi principu: Kokiu tikslu/ kodėl?- kas?- kaip? – kur?- kada? Ką veikia?

Stebėjimas, vertinimas ar veiklos vykdomos, ar efektyviai dirbama, ar pasiekiami numatyti rodikliai. Jeigu ne, aiškinamasi, kodėl, kas stringa, kaip išspręsti/ pašalinti kliūtį (apklausos, stebėjimas, diskusijos, mokinių ir darbuotojų savianalizė, refleksija). Procesų stebėjimas.

Tobulinimas. Darbuotojų kompetencijų tobulinimas, procesų, pareigybinių aprašų koregavimas, analizavimas, kas ką daro, ar darbai nedubliuojami, ar nėra tokių, darbų, už kuriuos niekas nėra atsakingas, bendradarbiavimo inicijavimas (kolegialus grįžtamasis ryšys, mokytojų patirties akademija, kolegų mokymas, pvz. IT, anglų k., BTEC metodikos taikymas: parengtų užduočių ir vertinimų tikrinimas). Darbuotojų kvalifikacijos kėlimas, ne chaotiškas, o sukoncentruotas į kompetencijas, reikalingas siekiant organizacijos strateginių tikslų. Procesų tobulinimas. Bendradarbiavimas svarbus, nes jis prisideda prie Žinių vadybos, kuri gali būti apibrėžiama kaip svarbiausias organizacijos „intelektinis kapitalas“ ir organizacijos gebėjimas mokytis. Taigi ŽV vadybos esmė tampa individų su tam tikrais gebėjimais ir patirtimi valdymas, tuo tikslu skatinant atitinkamus elgsenos modelius

organizacijoje ir individualią darbuotojų sąveiką – socializaciją. Žinių vadyba apima ne tik informacijos, bet ir žmonių gebėjimus ir patirtį. Turi būti siekiama, kad darbuotojui su aukštu „know how“ palikus organizaciją, neliktų patirties, informacijos vakumas, kad jo turima patirtis būtų perduodama kitiems darbuotojams, skatinant darbuotojus bendrauti/ bendradarbiauti atsitiktinai juos suskirstant komandomis, darbo grupėmis, pvz. projektų darbo grupės. Žinių vadyba prisideda prie organizacijos tvarumo, kai efektyviai naudojami ištekliai – darbuotojų laikas ir kompetencijos.

2 pav. visuotinės kokybės vadybos modelis



3. KOKYBĖS VADYBOS SISTEMA

3.1. Kokybės užtikrinimo procesai

PMC „Žirmūnai“ procesai sugrupuoti į keturias procesų grupes:

1. Valdymo procesai – apima strateginį planavimą, organizacinės kultūros, politikos formavimą, lyderystę.
2. Pagrindiniai veiklos procesai – tai mokymo ir ugdymo organizavimo ir vykdymo procesai.
3. Palaikomieji procesai – užtikrina pagrindinių veiklos procesų efektyvų veikimą ir apima administravimo funkcijas.



4. Tobulinimo procesai – tai veiklos, orientuotos į gerinimo sprendimų priėmimą remiantis esamos situacijos analize. Tobulinimas apima sisteminių pasiektų rezultatų matavimą (pvz. klientų pasitenkinimo stebėjimą, reikalavimų atitikties tikrinimą, efektyvumo matavimą, savianalizę) ir tobulinimo veiksmų planavimą (tikslų nustatymą, pokyčių projektų rengimą ir įgyvendinimą).

3.2. Vidinis kokybės užtikrinimas

Centro direktoriaus įsakymu paskirti valdymo, mokymo ir ugdymo, palaikomųjų ir tobulinimo procesų šeimininkai, atsakingi už jiems priskirtų procesų planavimą, valdymą, planuotų rodiklių pasiekimą ir proceso tobulinimą. Procesų valdymui sukurti padalinių nuostatai, pareigybių aprašymai, tvarkos ir instrukcijos.

Kuriama vidinės komunikacijos sistema. Procesų šeimininkai renka ir pagal poreikį, kuri lemia procesų sąveika, dalinasi kaupiama informacija, kuri stebima, vertinama, naudojama institucijos savianalizei. Savianalizė atliekama kartą metuose, įsivertinamos 5 veiklos sritys: lyderystė ir vadyba, mokymo programų įgyvendinimas, personalas, mokymosi ištekliai ir mokymosi rezultatai.

Metinės veiklos ataskaita ir vadovo ataskaita formuojamos naudojant procesų šeimininkų surinktus duomenis. Kitas labai svarbus procesas, kuris integruojamas į visus procesus, lemiantis nuolatinį proceso stebėjimą ir gerinimą yra grįžtamojo ryšio procesas. Parengtos ir ištestuotos apklausų anketos, kuriomis gaunamas klientų, t.y. besimokančiųjų ir kitų suinteresuotųjų šalių – personalo, darbdavių grįžtamasis ryšys.

3.3. Išorinis kokybės užtikrinimas

PMC „Žirmūnai“ vertinimo tikslus, vertinimo kriterijus ir vykdymo tvarką reglamentuoja LR Profesinio mokymo įstatymas, Profesinių mokyklų išorinio vertinimo tvarkos aprašas. Išorinio vertinimo tikslas – sukurti prielaidas profesinio mokymo institucijos veiklai gerinti, skatinti jos kokybės kultūrą, atsižvelgiant į veiklos efektyvumą įvertinti bazinio finansavimo poreikius, informuoti steigėją ir visuomenę apie profesinės mokyklos veiklos kokybę, vertinimo rezultatų pagrindu teikti rekomendacijas dėl profesinės mokyklos veiklos plėtros.



Išorinis profesinio mokymo institucijų vertinimas vykdomas taikant tą pačią metodiką kaip organizacijos įsivertinimo – vertinamos 5 veiklos sritys - lyderystė ir vadyba, mokymo programų įgyvendinimas, personalas, mokymosi ištekliai ir mokymosi rezultatai.

3.4. Veiklos vertinimas ir tobulinimas

Nuolatinis veiklos tobulinimas prasideda nuo visų darbuotojų kokybės politikos ir tikslų suvokimo. Centro vadovybė nuolat ieško galimybių gerinti procesų bei KVS rezultatyvumą. Nuolatinis veiklos tobulinimas Centre įgyvendinamas per šias priemones: kokybės politiką ir tikslus, KVS auditus, grįžtamojo ryšio atlikimą ir analizę, korekcinius ir prevencinius veiksmus, savianalizę. Už neatitiktųjų priežasčių pašalinimą ir prevencinių veiksmų įgyvendinimą atsako susijusių padalinių/skyrių vadovai. Tobulinimo veiksmų įrašus saugo ir prižiūri VAK.

Suinteresuotų šalių ir klientų pa(si)tenkinimas

Tam tikslui vadovybė ir darbuotojai renka informaciją, kokia suinteresuotų šalių ir klientų nuomonė apie įstaigos veiklą ir jos rezultatus. Informacijos gavimo metodai: vadovybės ir struktūrinių padalinių vadovų susitikimai su suinteresuotų šalių atstovais ir klientais; periodiškai atliekami suinteresuotų šalių ir klientų nuomonės tyrimai ir apklausos; gaunami prašymai, pranešimai ir skundai dėl įstaigos veiklos. Surinkta žodinė ir rašytinė informacija apibendrinama ir perduodama KVS atstovui ir naudojama priimant sprendimus, susijusius su geresniu suinteresuotų šalių ir klientų poreikių tenkinimu.

Procesų ir paslaugų analizė ir vertinimas

Procesų šeimininkai yra atsakingi, kad jų valdomam procesui būtų nustatyti proceso rezultatyvumą atskleidžiantys rodikliai, numatyti tikslų, jų apskaičiavimo metodai ir patikimi informacijos šaltiniai, nustatytas tinkamas matavimo periodiškumas ir paskirti darbuotojai, atsakingi už rodiklių periodišką tikrinimą ir duomenų pateikimą. Struktūrinių padalinių vadovai, procesų šeimininkai analizuoja surinktą informaciją ir pastebėję rodiklių nukrypimus nuo siektinų, priima sprendimus dėl gerinimo ir informuoja KVS atstovą. KVS atstovas atsakingas už rezultatų ir (ar) didelių rodiklių nukrypimų nuo siektinų normų pristatymą vertinamajai analizei atlikti. Numatoma vykdyti darbuotojų, mokinių ir socialinių partnerių apklausas, vykdyti procesų ir paslaugų stebėseną, matuoti metinio veiklos plano vykdymą (ataskaita), vykdyti veiklos kokybės įsivertinimą pagal NMVA.



Vidaus auditas

KVS audito paskirtis – tai sistemingas ir nepriklausomas patikrinimas, skirtas nustatyti, ar įstaigos veikla atitinka KVS dokumento reikalavimus. Vidaus auditai atliekami vieną kartą per metus pagal metinį planą. Audito planas sudaromas atsižvelgiant į nagrinėjamos veiklos svarbą kokybės vadybai ir atsižvelgiant į vadovybės nustatytas prioritetas sritis ir ankstesnių auditų rezultatus. Įstaigoje KVS vidaus auditą atlieka auditorius ir KVS atstovas, kurie, neaudituoti savo veiklos, audituoja visas sritis. Audito rezultatai pateikiami struktūrinių padalinių vadovams, kad būtų imtasi koregavimo ir korekcinių veiksmų. Audito dokumentai ir įrašai valdomi Lietuvos Respublikos dokumentų ir archyvų įstatymu, Lietuvos vyriausiojo archyvaro patvirtintais dokumentais: „Bendrujų dokumentų saugojimo terminų rodykle“, „Dokumentų rengimo taisyklėmis“, „Dokumentų tvarkymo ir apskaitos taisyklėmis“, suderintu ir patvirtintu įstaigos dokumentacijos planu. Dokumentai laikomi pas auditorių ir KVS atstovą (kopijos).

Vadybos vertinamoji analizė

Vadybos vertinamoji analizė paprastai vykdoma kartą per metus. Prireikus vertinamoji analizė gali būti vykdoma ir dažniau. Struktūrinių padalinių vadovai, procesų šeimininkai atsakingi už informacijos pateikimą vertinamajai analizei atlikti pagal jų kuriojamą veiklos sritį (matavimai, procesų eiga, įgyvendinti koregavimo, korekciniai ir prevenciniai veiksmai, siūlomos gerinimo priemonės, pastabos ir pasiūlymai). KVS atstovas atsakingas už informacijos apibendrinimą ir vertinamosios analizės organizavimą. Vertinamajai analizei atlikti pateikiama informacija apie: KVS audito rezultatus; grįžtamąjį ryšį iš suinteresuotų šalių; procesų eigą ir paslaugų atitiktį; korekcinių ir rizikų valdymo veiksmų būklę; ankstesnės vertinamosios analizės sprendimų įgyvendinimą; pakeitimus, kurie gali daryti poveikį KVS, taip pat veiklos gerinimo rekomendacijas; įstatymų ir kitų teisės aktų pakeitimus, turinčius įtakos įstaigos veiklai; kokybės tikslų ir politikos atnaujinimo poreikį; išteklių poreikį. Susirinkime, kurio metu atliekama vertinamoji analizė, dalyvauja vadovybė, struktūrinių padalinių vadovai, procesų šeimininkai ir KVS atstovas. Į šį susirinkimą gali būti pakviesti ir kiti įstaigos atstovai. Vertinamosios analizės sprendimų rezultatai įforminami protokolu (1 priedas).

Gerinimas



Paslaugos, kurios neatitinka teisės aktuose, reglamentuojančiuose paslaugų teikimą, nustatytų reikalavimų, yra identifikuojamos ir valdomos tam, kad būtų išvengta neatitikčių pasikartojimo. Vadovybė, struktūrinių padalinių vadovai, įstaigos darbuotojai, procesų šeimininkai atsakingi už savo srities neatitikčių valdymą ir veiklos gerinimo veiksmų organizavimą įstaigoje, KVS atstovo informavimą apie visas nustatytas neatitiktis ir vykdomus koregavimo, korekcinius ir rizikų valdymo veiksmus. KVS atstovas yra atsakingas už procedūros priežiūrą ir kontroliuoja procedūroje numatytus veiksmus. KVS atstovas yra atsakingas už duomenų apie įstaigoje nustatytas neatitiktis, koregavimo, korekcinių ir rizikų valdymo veiksmų kaupimą, periodinę šių veiksmų analizę, kontrolę ir pateikimą vertinamajai analizei atlikti. Vadovybės atstovai, struktūrinių padalinių vadovai, procesų šeimininkai, įstaigos darbuotojai pateikia neatitikčių pranešimo forma KVS atstovui informaciją apie nustatytas ir pašalintas neatitiktis, atliktus koregavimo, korekcinius, rizikų valdymo veiksmus (2 priedas). Susiję su įstaigos veiklos kokybe, asmenų prašymai, pranešimai, skundai ar kitų asmenų ir suinteresuotų šalių atsiliepimai užrašomi įstaigos struktūrinio padalinio vadovų, vadovybės atstovų, kitų darbuotojų KVS atstovo neatitikčių pranešimo formoje (2 priedas). Neatitikties pranešimo kopija siunčiama KVS atstovui. Apie iš karto ištaisomas ir panaikinamas neatitiktis tik informuojama neatitikčių pranešimo formoje (pildomos neatitikčių pranešimo I ir II dalys), tokių neatitikčių korekcinius veiksmus nedelsdami organizuoja įstaigos darbuotojai, struktūrinių padalinių vadovai, vadovybės atstovai ar procesų šeimininkai. Iš karto nepanaikinamoms neatitiktims taisyti gali būti inicijuojami korekciniai ar rizikų valdymo veiksmai. KVS atstovas KVS neatitiktis toliau įformina ir kartu su KVS komanda, analizuoja jų kilmę ir nustato arba kontroliuoja tolesnius korekcinius bei rizikų valdymo veiksmus ir atlieka reikiamus įrašus neatitikties pranešime. Esant paslaugos neatitiktims, kurios paaiškėja proceso metu, imamasi atitinkamų veiksmų, atitinkančių esamą arba galimą neatitikties mastą. Jei užregistruota neatitiktis ne iš karto ištaisyta ir panaikinama, KVS atstovas ir jei reikalinga KVS komanda: nustato ir išanalizuoja neatitikties atsiradimo priežastis; įvertina korekcinių veiksmų poreikį; įvertina ir nustato rizikų valdymo veiksmų poreikį; paskiria už korekcinių veiksmų atlikimą atsakingą darbuotoją ir nustato šių veiksmų atlikimo terminą. Nustatant korekcinių veiksmų atlikimo terminą, pasirenkamas trumpiausias realus laikotarpis, per kurį įmanoma pašalinti neatitiktį; atlikus korekcinius bei rizikų valdymo veiksmus struktūrinio padalinio vadovas, vadovybės atstovai, proceso šeimininkas ar KVS atstovas įvertina veiksmų rezultatyvumą.

**PRIEDAI:**

- 1 priedas. Vadovybinės vertinamosios analizės susirinkimo protokolas
- 2 priedas. KVS neatitikties/ gerinimo pranešimas
- 3 priedas. KVS audito ataskaita
- 4 priedas. KVS neatitiktųjų ir prevencijos registras
- 5 priedas. Apklausa naujiems mokiniams kaip sužinojo apie PMC „Žirmūnai“
- 6 priedas. Apklausa 11 kl. mokiniams
- 7 priedas. Apklausa 12 kl. mokiniams
- 8 priedas. Adaptacijos apklausa
- 9 priedas. Baigiamųjų grupių apklausa
- 10 priedas. Darbdavių apklausa
- 11 priedas. Mokytojų apklausa