



KLAIPĖDOS UNIVERSITETO TARYBA

NUTARIMAS DĖL KLAIPĖDOS UNIVERSITETO VEIKLOS VADOVO PATVIRTINIMO

2026 m. vasario 5 d. Nr. 9N-61
Klaipėda

Klaipėdos universiteto taryba, atsižvelgdama į Klaipėdos universiteto senato 2026 m. sausio 29 d. nutarimą Nr. 11-31 ir rektoriaus prof. A. Razbadausko teikimą, **n u t a r i a** patvirtinti Klaipėdos universiteto veiklos vadovą (pridedama).

Tarybos pirmininkas

Arnoldas Šileika

PATVIRTINTA
Klaipėdos universiteto tarybos 2026 m. vasario 5 d.
nutarimu Nr. 9N-61

**KLAIPĖDOS UNIVERSITETO
VEIKLOS VADOVAS
MISIJA, ORGANIZACINĖ KULTŪRA, PASLAUGOS,
ATITIKTIS, VEIKLOS VALDYMO MODELIS**

1. BENDROSIOS NUOSTATOS

1.1. Klaipėdos universiteto (toliau – Universitetas¹) Veiklos vadovas (toliau – Veiklos vadovas) yra Universiteto norminis dokumentas, kuriuo, įgyvendinant Universiteto Statutą, nustatomos pagrindinės Universiteto veiklos nuostatos: misijos įgyvendinimo kryptys, organizacinės kultūros principai, teikiamos paslaugos, atitikties užtikrinimo nuostatos ir Veiklos valdymo modelis.

1.2. Veiklos vadovo paskirtis – vadovaujantis Universiteto Statutu, padėti kurti, teikti, atnaujinti bei panaikinti Universiteto paslaugas ir valdyti su paslaugų teikimu susijusias veiklas. Veiklos vadovas aprašo Universiteto valdymo sistemos apimtį, principus ir įgyvendinimo būdus.

1.3. Veiklos vadovo nuostatos taikomos visiems Universiteto padaliniams, bendruomenės nariams ir Universiteto vardu veikiantiems asmenims tiek, kiek jie dalyvauja Universiteto veiklose. Veiklos vadovas taikomas kartu su galiojančiais teisės aktais ir Universiteto patvirtintais dokumentais.

1.4. Universitetas:

- suderindamas savo veiklą su Europos aukštojo mokslo erdvės vystymosi nuostatomis, Bolonijos procesu ir Europos Komisijos mokslo strateginėmis nuostatomis;
- atnaujindamas valdymo sistemą po Universiteto Statuto patvirtinimo;
- siekdamas aiškiai nustatyti valdymo sistemos elementus ir jų tarpusavio ryšius;
- organizuodamas Universiteto veiklas integruotoje valdymo sistemoje, užtikrinančioje akademinį vertybių sklaidą, veiklos apimtį, kokybę², kiekybę ir efektyvumą;
- atitikdamas nacionalinius ir tarptautinius reikalavimus;

parengė šį Veiklos vadovą – pagrindinį Universiteto Statutą įgyvendinantį dokumentą – ir įsipareigoja laikytis Veiklos vadovo nuostatų visoje Universiteto bendruomenėje.

2. UNIVERSITETO MISIJA

2.1. Universitetas, būdamas Europos aukštojo mokslo erdvės dalimi, įgyvendina veiklos trilypįškumą, apimančią tris misijas:

- studijos;
- mokslas;
- inovacijos ir paslaugos visuomenei.

2.2. Universiteto Misija³ – vienijame mokslą, studijas ir visuomenę, kuriant darnią žiniomis grįstą ateitį.

2.3. Universitetas puoselėja mokslo ir studijų vienovę, stiprina akademinę ir socialinę atsakomybę, orientuodamasis į valstybės ir tarptautinės bendruomenės pažangą.

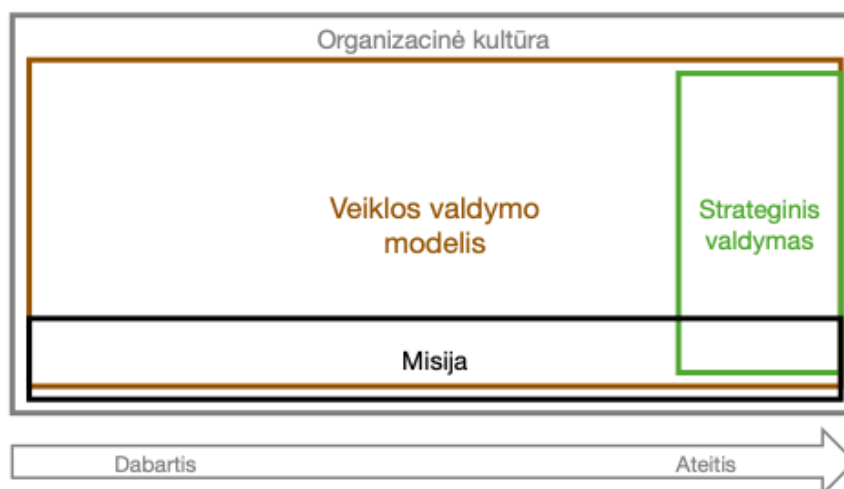
2.4. Veiklos vadovas apima ir Veiklos valdymo modelio (toliau – VVM) nustatymą, vykdymą bei nuolatinį tobulinimą, įtraukiant ne tik Misiją, bet ir išsamesnes Universiteto veiklos valdymo nuostatas.

¹ Daugiau apie Universitetą <https://www.ku.lt/lt/universitetas/apie-universiteta>.

² Kokybė Universitete suprantama dvejopai – a) paslaugų kokybė, kuri tenkina ir viršija reikalavimus ir b) valdymo kokybė, kaip sąlygų sudarymo, paslaugų rezultatams atsirasti. Šis Veiklos vadovas yra skirtas apibrėžti valdymo kokybės elementus ir jų sąveiką Universitete.

³ Siekiant atskirti Klaipėdos universiteto Misiją, nuo Europos aukštojo mokslo erdvės aukštųjų mokyklų misijų, žodį Klaipėdos universiteto „Misija“ pradėsime iš didžiosios raidės, o kitas - iš mažosios.

2.5. Misija ir organizacinės kultūros principai sudaro pagrindą tiek strategijos kūrimui ir strateginiams pokyčiams, tiek veiklai ir nuolatiniam veiklos tobulinimui (1 pav.).



1 pav. Misijos, VVM, strateginio valdymo ir organizacinės kultūros sąsaja

2.6. Veiklos vadove apibrėžiamas Universiteto Misijos įgyvendinimo būdas (2 pav.), atskleidžiantis dokumento turinį, struktūrinių elementų tarpusavio ryšius, seką ir apimtį.



2 pav. Misijos įgyvendinimo elementai ir jų seka

3. ORGANIZACINĖ KULTŪRA

3.1. Organizacinė kultūra⁴ – Universiteto bendruomenės vertybių, normų ir elgesio modelių visuma. Organizacinės kultūros savybės ir jų branda Universitete formuojamos:

- nustatant pageidaujamos organizacinės kultūros pamatinius principus⁵ ir taikant priemones pageidaujamai veiklai skatinti bei nepageidaujamai užkardyti;
- veikiant vadovaujantis sektino elgesio pavyzdžiais, įgyvendinant horizontalią ir vertikalią lyderystę;

⁴ Organizacinė kultūra apima bendras faktines vertybes, įsitikinimus, nuostatas ir elgesio normas, formuojančias organizacijos tapatumą ir nulemiančias jos narių elgesį.

⁵ Daugiau principų ir išsamesnis jų taikymas pateikiami prie srities nurodytame dokumente. Siekiant atskirti Veiklos vadovą nuo prie srities nurodyto dokumento, Veiklos vadove pateikiami tik patys svarbiausi integruoti į vieningą valdymo sistemą susiję tarpusavyje sričių principai. Jei prie srities nurodytame dokumente, kai kurių principų trūksta jie papildyti šiame, aukštesnę galią turinčiame dokumente. Pastaba: *šalia pavadinimo „Principai“ plačiai taikomas ir Politikų pavadinimas. Terminas Principai pasirinktas dėl termino Politika daugiaprasmiškumo, tačiau pilnai atitinka Politikų esmę.*

- tobulinant veiklą visuose valdymo lygiuose⁶.

3.2. Universiteto organizacinės kultūros principai:

3.2.1. Akademinės etikos ir laisvės srityje

(pagal Klaipėdos universiteto mokslinių tyrimų etikos vertinimo tvarkos aprašą, Klaipėdos universiteto akademinės etikos kodeksą)

- giname teisę laisvai tirti, dėstyti ir reikšti kritiką;
- gerbiame skirtingas nuomones, užtikriname kolegialumą, lygiateisiškumą ir puoselėjame atvirą diskusijų kultūrą;
- grindžiame mokslą tiesos siekiu, laikomės akademinio sąžiningumo ir prisiimame atsakomybę visuomenei bei aplinkai;
- vertiname studentus sąžiningai, objektyviai ir pagal studijų dalyko studijų rezultatus.

3.2.2 Darbo etikos srityje

(pagal Klaipėdos universiteto lygių galimybių politiką ir jos įgyvendinimo tvarką, Klaipėdos universiteto darbo tvarkos taisykles, Viešųjų ir privačių interesų derinimo Klaipėdos universitete tvarkos aprašą)

- saugome konfidencialią informaciją;
- bendraujame pagarbiai su kolegomis, partneriais ir bendruomene;
- gerbiame savo ir kitų darbą;
- kuriame darbo kultūrą, palankią sprendimams priimti.

3.2.3. Intelektinės nuosavybės srityje

(pagal Klaipėdos universiteto intelektinės nuosavybės valdymo ir komercinimo taisykles)

- gerbiame autorystę visose intelektinės nuosavybės srityse;
- sudarome sąlygas apsaugoti intelektinę nuosavybę ir komercinti ją pagal patvirtintą algoritmą;
- užtikriname, kad intelektinės nuosavybės apsauga sustiprintų Universiteto etinius ir strateginius siekius;
- reglamentuojame intelektinę nuosavybę, siekdami pusiausvyros tarp privačiųjų ir viešųjų interesų, išimtinių teisių ir laisvos konkurencijos.

3.2.4. Dirbtinio intelekto (toliau – DI) naudojimo srityje

(pagal Klaipėdos universiteto dirbtinio intelekto naudojimo politikos gaires)

- leidžiame naudoti DI akademinėje ir administracinėje veikloje, išskyrus plagijavimą ir klaidinančios informacijos skleidimą;
- draudžiame naudotis DI laikant egzaminus, nebent tai aiškiai ir raštu leista;
- skatiname dėstytojus gilintis į DI veikimą ir jo taikymą studijose bei moksle;
- laikome netikslumų ar klaidinančio DI sugeneruoto turinio citavimą akademinio nesąžiningumu.

3.2.5. Privatumo srityje

(pagal Rectoriaus įsakymą Dėl duomenų apsaugą reglamentuojančių dokumentų keitimo patvirtinimo)

- taikome technines ir organizacines priemones, kad užkirstume kelią neteisėtam duomenų tvarkymui ir praradimui;
- renkame tik būtinus duomenis aiškiais, teisėtais, skaidriais ir sąžiningais tikslais;

⁶ Lygiai išvardinti Veiklos valdymo modelis dalyje.

- taisome arba šaliname netikslius duomenis;
- laikome informaciją tik tiek, kiek būtina tikslams pasiekti, arba teisėtai ilgesniam archyvavimui.

3.2.6. Lygių galimybių ir įvairovės srityje

(pagal Klaipėdos universiteto lygių galimybių politiką ir jos įgyvendinimo tvarką, Klaipėdos universiteto darbo tvarkos taisykles, Klaipėdos universiteto darbuotojų darbo užmokesčio tvarkos aprašą)

- priimame sprendimus dėl įdarbinimo, darbo užmokesčio ir karjeros remdamiesi kompetencija;
- atstovaujame įvairioms visuomenės grupėms ir kuriame joms pagarbią aplinką;
- gerbiame individualų indėlį ir įvairovę;
- užtikriname mokymosi, kvalifikacijos kėlimo ir persikvalifikavimo galimybes be diskriminacijos.

3.2.7. Smurto ir priekabiavimo prevencijos, psichologinio saugumo srityje

(pagal Klaipėdos universiteto smurto ir priekabiavimo prevencijos politiką)

- netoleruojame psichologinio smurto, priekabiavimo ir mobingo – draudžiamas bet koks bauginantis, žeminantis, agresyvus ar neetiškas elgesys;
- užtikriname aiškius pranešimo kanalus ir apsaugą pranešėjams – kiekvienas atvejis tiriamas nešališkai, garantuojamas konfidencialumas, taikomos proporcingos priemonės ir teikiama pagalba nukentėjusiems;
- kuriame prevencinę kultūrą – aktyviai formuojame pagarbią, saugią ir draugišką darbo aplinką, mokome vadovus atpažinti ir reaguoti į netinkamą elgesį;
- vertiname ir mažiname psichosocialinius rizikos veiksnius, nuolat teikiame ir platiname aktualią informaciją apie psichologinį saugumą, prevencines priemones ir pagalbos galimybes.

3.2.8. Darbuotojų saugos ir sveikatos srityje

(pagal Rektoriaus įsakymą Dėl Klaipėdos universiteto darbuotojų saugos ir sveikatos priemonių įgyvendinimo)

- laikome darbuotojus svarbiausiu Universiteto turtu ir prioritetu užtikriname jų saugą bei sveikatą;
- taikome priemones profesinių rizikų vertinimui ir mažinimui, reguliariai peržiūrimė darbo sąlygas ir diegiame naujas saugos praktikas;
- skatiname saugius darbo įpročius – informuojame, instruktuojame ir mokome darbuotojus saugiai dirbti;
- užtikriname darbuotojams prieigą prie sveikatos priežiūros, psichologinės pagalbos ir kitų reikalingų išteklių;
- įtraukiame visus Universiteto bendruomenės narius į saugios aplinkos kūrimą – kiekvienas atsako už savo ir kolegų saugumą, laikosi saugos taisyklių, praneša apie pavojus ir padeda juos šalinti.

3.2.9. Negalios ir įtraukties srityje

(pagal Negalios ir įtraukties politiką Klaipėdos universitete, Studentų, turinčių negalią, individualių pagalbos poreikių ir (ar) mokymosi sunkumų studijų individualizavimo tvarkos aprašą)

- užtikriname visų teisę dalyvauti Universiteto veiklose;
- puoselėjame pagarbią komunikaciją, vengdami stigmatizacijos;
- taikome veiksmingas ir praktiškas priemones studijoms bei darbui;

- skatiname atvirumą ir užtikriname saugumą atskleidimo procesams.

3.2.10. Aplinkos apsaugos srityje

(pagal Klaipėdos universiteto tvarumo ir klimato kaitos politiką)

- mažiname taršą ir išteklių sąnaudas;
- diegiame taršos prevencijos priemones;
- skatiname pernaudojimą, taupymą ir vykdome žaliuosius pirkimus;
- ugdome bendruomenę tvarumo klausimais.

3.2.11. Kokybės ir nuolatinio tobulinimo srityje

(pagal Klaipėdos universiteto valdymo sistemos vidaus audito organizavimo procedūrą⁷)

- nustatome ir pasiekiamo svarbius veiklos rezultatus nuolat tobulinamų procesų sistema, o reikšmingus pokyčius įgyvendiname strateginiu būdu;
- standartizuojame veiklas, kad galėtume jas nuolat tobulinti, dirbti paprasčiau ir taupydami išteklius pasiekti rezultatus;
- suteikiame atsakomybę ir įgaliojimus rezultatams pasiekti, įskaitant veikimą pagal procesą už padalinio ribų;
- puoselėjame organizacinės kokybės kultūrą, įgyvendindami Europos aukštojo mokslo erdvės nuostatas ir gaires (ESG), stipriname lyderystę, į tobulinimą įtraukiame studentus.

3.2.12. Vidaus kontrolės srityje

(pagal Klaipėdos universiteto vidaus kontrolės politiką, Klaipėdos universiteto finansų kontrolės taisykles, Klaipėdos universiteto Vidaus kontrolės politikos įgyvendinimo tvarkos aprašą, Viešųjų ir privačių interesų derinimo Klaipėdos universitete tvarkos aprašą, Viešųjų pirkimų organizavimo ir vidaus kontrolės taisykles)

- naudojame Universiteto infrastruktūrą ir mokslinę bazę taupiai ir pagal paskirtį;
- atsisakome dovanų, pramogų ir asmeninės naudos, galinčios daryti įtaką sprendimams;
- deklaruojame interesus, taikome prevencines priemones ir užtikriname sprendimų skaidrumą;
- atliekame nepriklausomą auditą ir užtikriname pranešėjų apsaugą.

4. PASLAUGOS⁸

4.1. Universitetas Misiją įgyvendina teikdamas suinteresuotųjų šalių reikalavimus ir lūkesčius atitinkančias paslaugas.

4.2. Atsižvelgiant į Universiteto trilybę prigimtį – studijų, mokslo ir inovacijų bei veiklos visuomenės labui – Universitete teikiamos šios paslaugų rūšys:

4.2.1. *I ir II studijų pakopų studijų paslaugos* – skirtos aukštojo mokslo prieinamumui ir kokybei užtikrinti (I misija).

4.2.2. *Profesinių studijų paslaugos* – orientuotos į praktinių kompetencijų ugdymą ir profesinį tobulėjimą (I misija).

⁷ Šis dokumentas pakeičia Klaipėdos universiteto kokybės vadybos sistemos vidaus audito organizavimo tvarkos aprašą.

⁸ Universiteto paslauga – tai Universiteto veiklos rezultatas, kuris gali būti pasiūlytas naudos gavėjui arba suinteresuotajai šaliai.

4.2.3. *Doktorantūros studijų paslaugos (III studijų pakopa)* – priskiriamos II misijai, nes orientuotos į mokslinę veiklą ir tyrimų kompetencijų ugdymą.

4.2.4. *Mokslinės veiklos paslaugos* – fundamentinių ir taikomųjų tyrimų vykdymas, žinių kūrimas ir sklaida (II misija).

4.2.5. *Inovacinės veiklos paslaugos* – naujų technologijų, produktų ir paslaugų kūrimas bei diegimas, bendradarbiaujant su verslu ir visuomene (II–III misija).

4.2.6. *Paslaugos visuomenei* – ekspertinės paslaugos, kultūrinė, edukacinė ir socialinė veikla, prisidedanti prie regiono ir valstybės plėtros (III misija).

Siekiant užtikrinti reikalavimų laikymąsi ir visų paslaugų⁹ teikimą rezultatyviai bei efektyviai, Universitetas sukūrė, įgyvendina ir nuolat atnauja VVM (6 skyrius).

Vadovaujantis Lietuvos Respublikos teisės aktais, didžioji dalis Universiteto teikiamų paslaugų yra susijusi su mokslo misijos įgyvendinimu pagal Europos aukštojo mokslo erdvės nuostatas. Tai plačiau atskleidžiama Veiklos valdymo modelyje, žymint II misijos įgyvendinimo ribas.

Paslaugas teikia Universiteto padaliniai. Kiekvieno padalinio teikiamų paslaugų sąrašas pateikiamas Padalinio nuostatuose ir Universiteto interneto svetainėje. Konkrečios paslaugos teikimo procesui taikomi Atitikties reikalavimai (5 skyrius), kurie įgyvendinami VVM nustatytu būdu (6 skyrius).

5. ATITIKTIS

5.1. Universitetas, būdamas Europos aukštojo mokslo erdvės institucija, grindžia savo veiklą Europos aukštojo mokslo kokybės užtikrinimo nuostatomis ir gairėmis (toliau – ESG). Atitiktis ESG, įskaitant studijų dermę, užtikrinama integraliai, laikantis Veiklos vadovo nuostatų, išdėstytų principų ir strategijos, nuosekliai taikant juos visuose VVM lygmenyse. ESG reikalavimai neatsiejami nuo Europos kreditų perkėlimo sistemos (ECTS) nuostatų, kurių įgyvendinimas taip pat užtikrinamas integraliai visuose valdymo lygmenyse.

5.1. ESG ir Veiklos vadovo atitikties sąvadas pateikiamas 1 lentelėje.

⁹ Universitetas teikia apie 250 skirtingų paslaugų, kurių bendras sąrašas dėl šio dokumento skaitomumo išsaugojimo nepateikiamas.

ESG ir Veiklos vadovo atitikties sąvadas

1 lentelė

ESG nuostata	Veiklos vadovo (VV) ir Veiklos valdymo modelio (VVM) dalis
1.1 Kokybės užtikrinimo politika	VV: 3. Organizacinė kultūra, 3.2.11. Kokybės ir nuolatinio tobulinimo principai
1.2 Studijų programų kūrimas ir tvirtinimas	VVM: 9. Studijų programų kūrimas, planavimas, vykdymas ir tobulinimo sritis 4. Naujų studijų programų kūrimas, esamų vertinimas, atnaujinimas ir uždarymas procesų grupė
1.3 Į studentus orientuotas mokymasis, mokymas ir vertinimas	VVM: 9. Studijų programų kūrimas, planavimas, vykdymas ir tobulinimas sritis, 2. I – II pakopos studijų vykdymas sritis, 3. Profesinės studijos sritis, 4. Doktorantūros vykdymas sritis, 17. Parama studentams sritis, 18. Studentavimas sritis, 19. Studijų, mokslo, inovacijų visuomenei bazė sritis
1.4 Studentų priėmimas, studijų eiga, pripažinimas ir diplomų išdavimas	VVM: 1. Tapimas Universiteto klientu sritis ir 2. I – II pakopos studijų vykdymas sritis, 4. Doktorantūros vykdymas sritis, 2.1. Studijų rezultatų įskaitymas, kvalifikacijos pripažinimas procesų grupė
1.5 Dėstytojai	VVM: 24. Personalo valdymas sritis
1.6 Studijų ištekliai ir parama studentams	VVM: 17. Parama studentams sritis, 18. Studentavimas sritis, 19. Studijų, mokslo, inovacijų visuomenei bazė sritis, 12. Finansų valdymas sritis
1.7 Informacijos valdymas	VVM: 9. Studijų programų kūrimas, planavimas ir tobulinimas sritis, 16. Organizacinio potencialo vystymas sritis
1.8 Viešas informavimas	VVM: 10. Komunikacijos valdymas sritis
1.9 Nuolatinė studijų programų stebėseną ir periodiškas vertinimas	VVM: 9. Studijų programų kūrimas, planavimas ir tobulinimas srities 3 procesų grupės: 9.1. Studijuojančiųjų grįžtamojo ryšio valdymas ir poveikio jiems stebėseną, 9.4. Naujų studijų programų kūrimas, esamų vertinimas, atnaujinimas ir uždarymas, 7. Doktorantų darbo plano rengimas, vykdymas ir stebėseną. 2. I-II pakopos studijų programos vykdymas srities / 2.3. Studentų pasiekimų ir pažangos stebėseną procesų grupė. 4. Doktorantūros vykdymas srities / 4.4. Doktorantų pasiekimų ir pažangos stebėseną (atestavimo organizavimas) procesų grupė 3. Profesinės studijos srities / 3.3. Pažangos stebėseną procesų grupė
1.10 Periodiškas išorinis kokybės užtikrinimas	VVM: 14. Rizikų, atitikties ir veiklos tęstinumo valdymas srities / 14.2. Atitikties valdymas procesų grupė

5.2. Universitetas įsipareigoja laikytis tarptautinių standartų nuostatų ir užtikrinti veiklos valdymo atitiktį šiems standartams: ISO 17025 (Tyrimų, bandymų ir kalibravimo laboratorijų kompetencija), ISO 21001 (Švietimo organizacijų vadybos sistemos), ISO 9001 (Kokybės vadybos sistemos), ISO 14001 (Aplinkos apsaugos vadybos sistemos), ISO 27001 (Informacijos saugumo vadybos sistemos), ISO 45001 (Darbuotojų saugos ir sveikatos vadybos sistemos), ISO

37001 (Antikorupcinės vadybos sistemos), ISO 26000 (Socialinė atsakomybė), ISO 56002 (Inovacijų vadyba), ISO 31000 (Rizikos vadyba), ISO 21502 (Projektų, programų ir portfelio vadyba).

5.3. Teisės aktų sąrašas, reglamentuojantis paslaugų teikimą, sudaromas ir valdomas pagal **VVM 13. Rizikų, atitikties ir veiklos tęstinumo valdymo** srities **13.2. Atitikties valdymas** procesų grupės procesų aprašus. Reikalavimų laikymasis užtikrinamas per išorinį vertinimą, vidinį auditą, veiklos įsivertinimą ir nuoseklų tobulinimo priemonių taikymą, grindžiamą faktais, visuose organizacijos lygmenyse.

6. VEIKLOS VALDymo MODELIS¹⁰

6.1. Universiteto valdymas grindžiamas dviem pagrindiniais elementais:

- rezultatus užtikrinančiais procesais;
- administracinio pavaldumo struktūra.

Šie elementai integruojami VVM.

6.2. Universiteto veiklos valdymas organizuojamas penkiais lygmenimis, užtikrinant atsakomybės pasiskirstymą ir procesų integralumą:

I. Universiteto lygmuo

Atsakomybę už viso Universiteto valdymą pagal Statuto nuostatas priiima Taryba, Senatas ir Rektorius.

II. Srities lygmuo

Atsakomybę¹¹ už atskiras veiklos sritis (pvz., 23. Informacinių technologijų valdymą) priiima Rektorius, Prorektorai ir Vyrčiausias finansininkas.

III. Procesų grupės lygmuo¹²

Atsakomybę už procesų grupes (pvz., 2.1. Studijų rezultatų įskaitymą, kvalifikacijos pripažinimą) priiima fakultetų (institutų), centrų, tarnybų ir kitų padalinių vadovai.

IV. Proceso lygmuo

Atsakomybę už konkretų procesą (pvz., 2.1.1. Užsienio valstybėse įgyto išsilavinimo pripažinimą) priiima procesų vadovai.

V. Veiklos lygmuo

Atsakomybę už konkrečią veiklą (pvz., 2.1.1.2. Gautų dokumentų analizę) priiima bet kuris proceso apraše patvirtintas Universiteto darbuotojas.

6.3. Valdymo lygmenų horizontali ir vertikali sąveika sudaro VVM.

6.4. VVM sukurtas remiantis gerąja organizacijų praktika, klasifikuojant Universiteto veiklas į sritis pagal jų paskirtį. VVM visos sritys suskirstytos į tris tipus:

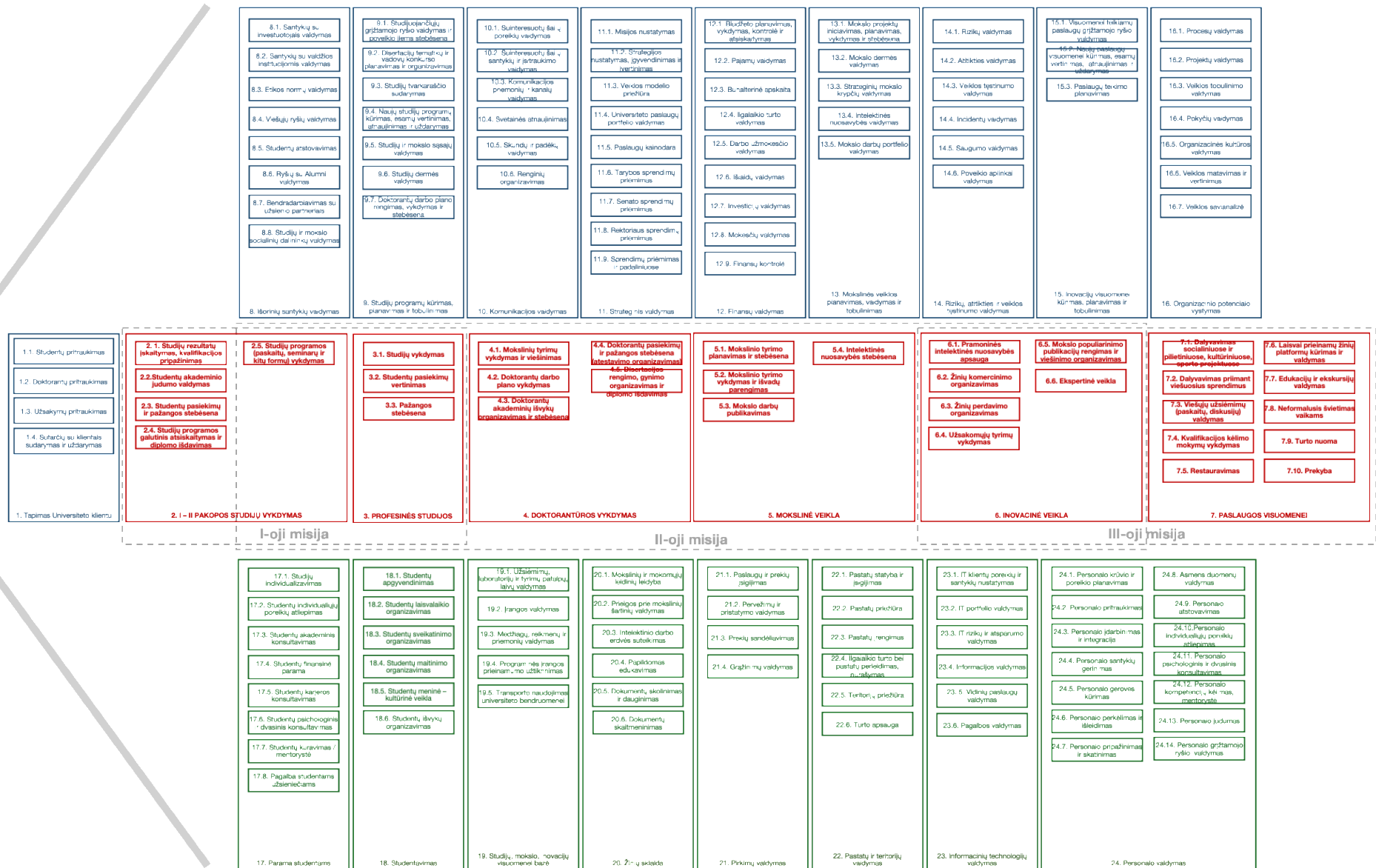
- pagrindinės sritys (Nr. 2–7, pažymėtos bordo spalva) – įgyvendina Universiteto misiją ir sudaro jo egzistavimo pagrindą;

¹⁰ Veiklos valdymo modelis – rezultatų ir juos realizuojančių sričių, procesų grupių ir procesų su priklausomais ištekliais bei administracinio pavaldumo struktūros, įgalinančios personalo atsakomybę ir įgaliojimus veikti, sąsajos planas.

¹¹ Srities, procesų grupės ir proceso atsakomybių pasiskirstymas pateikiamas žemesnio lygio dokumente Srities, procesų grupės ir procesų nuostatai. Veiklos lygio atsakomybės pasiskirstymas Universitete detalizuojamas proceso apraše.

¹² Pirmieji trys valdymo lygiai, dėl jų įtakos Universiteto rezultatams, laikomi aukštesniaisiais, o ketvirtasis ir penktasis žemesniaisiais.

- valdančiosios sritys (Nr. 1, 8–16, pažymėtos jūros spalva) – prisiima išsipareigojimus, planuoja, vertina ir tobulina visą veiklą, užtikrina finansų balansą, paskirsto resursus;
- palaikančios sritys (Nr. 17–24, pažymėtos žalia spalva) – sudaro sąlygas veikti Pagrindinėms ir Valdančiosioms sritims.



3 pav. Universiteto aukštesniųjų valdymo lygių veiklos modelis (VVM)

6.5. Valdančiose ir palaikančiose srityse yra procesų grupių, kurios funkcionaliai priklauso abiem tipams. Siekiant aiškumo VVM vaizdavime¹³, tokios procesų grupės priskiriamos tai sričiai, kuriai jos yra labiau būdingos pagal procesų skaičių.

6.6. Universiteto veiklos kompleksiskumas lemia didelį valdymo dedamųjų skaičių:

- VVM, pavaizduotame 3 paveiksle, išskleidžiamos I ir II valdymo lygmens sudėtinės dalys ir jų sąsajos;
- III valdymo lygmens sudėtinės dalys tik pateikiamos. III valdymo lygmens elementų apibūdinimas, kaip ir atsakomybė už juos, išskleidžiami Srities, procesų grupės ir procesų nuostatuose;
- IV valdymo lygmens, nustatančio rezultatų pasiekimo būdus, aprašai pateikiami procedūrose arba kituose šio lygio dokumentuose, kurie drauge su šiuo Veiklos vadovu, Srities, procesų grupės ir procesų nuostatais sudaro pilną VVM;
- V valdymo lygmens aprašai pateikiami instrukcijose, atmintinėse ir kituose vykdymo dokumentuose.

6.7. Dokumentų hierarchinė struktūra yra valdymo sistemos dalis. Ji užtikrina nuoseklumą, aiškumą ir atsakomybės paskirstymą tarp skirtingų valdymo lygmenų. Tokia struktūra sudaro sąlygas integruoti strateginius, taktinius ir operatyvinius sprendimus, užtikrinant darnų Universiteto veiklos valdymą. Universiteto dokumentų hierarchinė struktūra pateikta 4 paveiksle.

Dokumento pavadinimas, tipas	Patvirtinusi institucija, darbuotojas
Klaipėdos universiteto Statutas	Lietuvos Respublikos Seimas
I. A. Veiklos vadovas, B. Strategija, C. Politika	Universiteto Taryba
II. A. Nuostatai, B. Veiklos planai, C. Kodeksai, D. Darbo sutartys, E. Pareigybių aprašymai, F. Reglamentai	Universiteto Senatas, Rektorius
III A. Procedūros, B. Planai, C. Taisyklės, D. Tvarkos, E. Instrukcijos	Rektorius, Universiteto Senatas
IV. A. Atmintinės, B. Duomenys, C. Potvarkiai, D. Kiti vykdymo dokumentai	Prorektorius, Dekanas, Direktorius

4 pav. Universiteto dokumentų hierarchinė struktūra

7. BAIGIAMOSIOS NUOSTATOS

7.1. Veiklos vadovą tvirtina Universiteto Taryba Senato pritarimu.

¹³ Siekiant pavaizduoti Universiteto jūrinių unikalumą, pasitelktas grafinis apipavidalinimas, kuris schemą paverčia vėtrunge (žvelgiant iš šono) ir laivu (žvelgiant iš viršaus).

7.2. Neesminiai Veiklos vadovo pakeitimai susiję su redakciniais patikslinimais, procesų techniniu patikslinimu ar teisės aktų pasikeitimų įgyvendinimu, kai nekeičiami Veiklos vadovo tikslai, struktūra ir esminės nuostatos, gali būti tvirtinami Rektoriaus įsakymu.

7.3. Veiklos vadovo aktuali redakcija yra viešai prieinama Universiteto interneto svetainėje www.ku.lt.
